



Relatório de Estágio Profissionalizante. Estratégias de Atração e Retenção de Treinadores de Ténis no Complexo de Ténis da Maia

Realizado no Departamento de Desenvolvimento Social,
Desporto e Juventude da Câmara Municipal da Maia

Mestrado em Gestão Desportiva

Orientador: Prof. Maria José Carvalho

Supervisor Local: Dr. Juan Couto

Bruno Miguel Ramalho Machado

Porto, junho de 2026

Agradecimentos

A elaboração deste relatório de estágio, e o culminar deste percurso académico, não teriam sido possíveis sem o apoio, orientação e partilha de diversas pessoas que, de forma direta ou indireta, contribuíram para o meu crescimento pessoal e profissional. A todas elas, manifesto a minha profunda gratidão.

À minha Orientadora de Estágio, Professora Doutora Maria José Carvalho, pela permanente disponibilidade, pelo conhecimento partilhado e pelo apoio fundamental na estruturação e aperfeiçoamento deste trabalho.

Ao Dr. Juan Couto, Chefe de Divisão do Departamento de Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude da Câmara Municipal da Maia, não apenas pela oportunidade concedida para a realização deste estágio, mas todo o acompanhamento ao longo do processo, pela confiança depositada e por ter tornado este projeto uma realidade. Estendo este agradecimento ao Dr. Paulo Queirós, também Chefe de Divisão, pela estreita parceria institucional, articulação diária entre subdivisões e pela constante abertura demonstrada ao longo do processo.

A todos os profissionais do Departamento de Desporto, com uma menção inteiramente especial ao Ricardo Capelas e à Vanessa Salvador, pela integração e acolhimento extraordinários. Mais do que colegas de trabalho, assumiram-se como verdadeiros mentores que me souberam guiar ao longo de todo o percurso, confiando-me responsabilidades que enriqueceram e potenciaram significativamente a minha experiência prática.

Aos responsáveis pelas instalações desportivas municipais: Arcílio Santos (Complexo de Ténis da Maia), Professor André Coutinho (Complexo Municipal de Ginástica da Maia) e Rui Costa (Piscinas de Gueifães), pela receção exemplar e apoio crucial na facilitação da fase de integração e de recolha de dados. Este agradecimento é extensível a todos os técnicos, colaboradores e funcionários das respetivas instalações, cujo acolhimento e envolvimento foram fundamentais ao longo de todo o processo.

Aos meus amigos, pelo apoio incondicional, pela presença constante e pelos momentos de convivência e partilha que tanto ajudaram a descomprimir nas fases de maior exigência, sendo fundamentais ao longo de todo este percurso.

À minha namorada, por ser um pilar essencial de estabilidade, pelo incentivo constante, pela paciência infindável e pela presença incondicional em todas as etapas deste exigente percurso.

À minha família, em particular aos meus pais, a minha base de sustentação absoluta. Sem o esforço, o sacrifício e o apoio incondicional que sempre me deram, não teria sido possível vivenciar esta experiência formativa. Este trabalho é, acima de tudo, o reflexo da estabilidade e dos valores que me transmitiram.

Resumo

O presente relatório descreve e reflete criticamente sobre o estágio profissionalizante realizado no Departamento de Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude da Câmara Municipal da Maia, desenvolvido no âmbito do Mestrado em Gestão Desportiva da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. A intervenção prática estruturou-se em duas vertentes complementares: a gestão operacional e a vertente investigativa. A componente prática compreendeu uma rotação inicial por três infraestruturas desportivas de referência do concelho — o Complexo de Ténis da Maia, as Piscinas de Gueifães e o Complexo Municipal de Ginástica da Maia —, permitindo a compreensão direta dos sistemas de informação (plataforma Sincelo), fluxos de utentes e modelos de manutenção. A intervenção centrou-se nos serviços centrais do departamento, com participação ativa no planeamento, coordenação logística e encerramento administrativo do torneio internacional juvenil Maia Jovem 2026, nomeadamente nas áreas dos alojamentos, transportes, acreditações e apoio operacional ao evento. A componente investigativa materializou-se num estudo de caso que analisou as estratégias de atração e retenção de treinadores de ténis no Complexo de Ténis da Maia (n=21). Através de uma abordagem metodológica mista, os resultados obtidos evidenciaram elevados níveis de satisfação com o clima organizacional, forte ligação afetiva à modalidade e identificação com o prestígio histórico da escola. Contudo, a retenção de talentos a longo prazo encontra-se severamente ameaçada por fatores extrínsecos, nomeadamente a precariedade dos vínculos contratuais (regime de prestação de serviços) e a ausência de perspetivas nítidas de progressão na carreira. Evidenciou-se ainda que a expansão de modalidades concorrentes, como o padel, não constitui a causa primária da escassez de técnicos, mas sim um escape financeiro complementar. Conclui-se que a sustentabilidade e a excelência do desenvolvimento desportivo autárquico dependem do alinhamento estratégico entre a qualidade das suas redes infraestruturais, a projeção dos seus eventos de referência e a valorização socioeconómica dos seus recursos humanos.

Palavras-Chave: Gestão Desportiva Municipal; Organização de Eventos; Instalações Desportivas; Recursos Humanos; Retenção de Talento.

Abstract

This report describes and critically reflects on the professional internship undertaken at the Departamento de Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude of Câmara Municipal da Maia, developed within the scope of the Master's Degree in Sports Management at the Faculty of Sport of the University of Porto. The practical intervention was structured into two complementary strands: operational management and the research component. The practical component included an initial rotation through three reference sports infrastructures in the municipality — Complexo de Ténis da Maia, Piscinas de Gueifães and Complexo Municipal de Ginástica da Maia —, allowing a direct understanding of information systems (Sincelo platform), user flows, and maintenance models. The intervention then focused on the department's central services, with active participation in the planning, logistical coordination, and administrative closing of the international youth tournament Maia Jovem 2026, namely in the areas of accommodation, transport, accreditations, and operational support to the event. The research component materialized in a case study that analyzed the attraction and retention strategies of tennis coaches at the Complexo de Ténis da Maia (n=21). Through a mixed methodological approach, the results obtained showed high levels of satisfaction with the organizational climate, a strong emotional connection to the sport, and identification with the school's historical prestige. However, long-term talent retention is severely threatened by extrinsic factors, namely the precarious nature of contractual bonds (service provision regime) and the lack of clear career progression prospects. It was also evidenced that the expansion of competing disciplines, such as padel, does not constitute the primary cause of coach shortage, but rather a complementary financial escape. It is concluded that the sustainability and excellence of municipal sports development depend on the strategic alignment between the quality of its infrastructural networks, the projection of its benchmark events, and the socio-economic valuation of its human resources.

Keywords: Municipal Sports Management; Event Organization; Sports Facilities; Human Resources; Talent Retention.

Índice

Agradecimentos.....	i
Resumo	iii
Abstract	v
1. Introdução.....	1
2. Revisão da Literatura.....	5
2.1. Políticas Públicas e o Desenvolvimento Desportivo Municipal.....	5
2.2. Gestão e Planeamento Estratégico de Infraestruturas Desportivas	8
2.3. Organização e Dinamização de Eventos Desportivos Municipais.....	10
2.4. A Gestão de Recursos Humanos e a Importância dos Recursos Técnicos no Desporto	11
3. Caraterização da Entidade Acolhedora	14
3.1. Enquadramento Territorial e Demográfico do Concelho	14
3.2. Orientação Estratégica: Missão, Visão e Valores da Entidade	16
3.3. Estrutura Orgânica e Departamento de Desporto	18
3.4. Caraterização da Rede de Infraestruturas Desportivas Municipais.....	21
4. Prática Profissional no Contexto de Estágio	23
4.1. Fase de Integração nas Infraestruturas Desportivas Municipais.....	23
4.1.1. Complexo de Ténis da Maia	23
4.1.2. Piscinas de Gueifães	26
4.1.3. Complexo Municipal de Ginástica da Maia	28
4.1.4. Análise Comparativa e Síntese de Aprendizagem nas Instalações.....	31
4.2. Intervenção Operacional e Administrativa no Departamento do Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude.....	32
4.3. Participação na Organização do Evento Maia Jovem 2026.....	34
4.3.1. Enquadramento e Caraterização do Evento	34
4.3.2. Planeamento e Preparação do Evento	37
4.3.3. Preparação Operacional e Gestão Logística do Evento.....	40
4.3.4. Acompanhamento Operacional Durante o Evento	43
4.3.5. Encerramento e Procedimentos Pós-Evento	46
5. Estudo de Caso: Estratégias de Atração e Retenção de Treinadores de Ténis no Complexo de Ténis da Maia	49
5.1. Introdução ao Estudo de Caso	49
5.2. Enquadramento Teórico	50
5.3. Metodologia.....	52

5.3.1.	Tipo de Estudo	52
5.3.2.	Participantes.....	52
5.3.3.	Instrumentos de Recolha de Dados.....	53
5.3.4.	Procedimentos.....	54
5.4.	Resultados e Discussão	55
5.4.1.	Caraterização da Amostra	55
5.4.2.	A Perceção da Modalidade: O Mito vs Realidade	56
5.4.3.	Análise Dimensional das Condições de Trabalho e Barreiras Estruturais 58	
5.4.4.	Fatores Estratégicos para a Atração e Retenção: Análise de Conteúdo das Propostas Técnicas.....	61
5.5.	Conclusões e Limitações do estudo	63
5.5.1.	Conclusões Finais	63
5.5.2.	Limitações do Estudo	65
5.5.3.	Sugestões para Futuras Investigações	66
6.	Reflexão Crítica e Competências Adquiridas	67
6.1.	Reflexão Crítica sobre a Experiência de Estágio	67
6.2.	Competências Técnicas Desenvolvidas	68
6.3.	Desenvolvimento das Competências Pessoais e Profissionais	70
7.	Considerações Finais	72
8.	Referências Bibliográficas	74
9.	Anexos	78
	ANEXO 1 – Rede de Infraestruturas Desportivas Municipais da Maia.....	78
	ANEXO 2 – Livro Digital Maia Jovem 2026	80
	ANEXO 3 – Panfleto Informativo Maia Jovem 2026	91
	ANEXO 4 – Ementa Maia Jovem 2026.....	95
	ANEXO 5 – Alterações no Site da CMM relativas ao Maia Jovem 2026.....	96
	ANEXO 6 – Organograma Maia Jovem 2026	100
	ANEXO 7 – Distribuição de Tarefas Maia Jovem 2026	101
	ANEXO 8 – Seleção de Fotos para Exposição.....	106
	ANEXO 9 – Proposta de Inovação (Swing Vision).....	124
	ANEXO 10 – Validação do Orçamento Referente ao Alojamento.....	128
	ANEXO 11 – Candidatura ao Fundo Nacional (Maia Jovem 2027).....	129
	ANEXO 12 – Questionário do Estudo de Caso – Estratégias de Atração e Retenção de Treinadores de Ténis no Complexo de Ténis da Maia.....	136

Índice de Figuras

Figura 1 - Visão Demográfica do Concelho.....	15
Figura 2 - Organograma da Câmara Municipal da Maia.....	20
Figura 3 - Court Central do Complexo de Ténis da Maia.....	24
Figura 4 - Piscinas de Gueifães	26
Figura 5 - Complexo Municipal de Ginástica da Maia	29
Figura 6 - Carlos Alcaraz	35
Figura 7 - Nuno Borges.....	35
Figura 8 - Lorenzo Musetti	35

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Distribuição da Amostra dos Inquiridos.....	53
Gráfico 2 - Nível de Formação	56
Gráfico 3 - Anos de Experiência.....	56
Gráfico 4 - Intenção de Mudança de Modalidade.....	57
Gráfico 5 - Nível de Satisfação e Motivação	59
Gráfico 6 - Soluções para a Retenção de Treinadores no Ténis	61

1.Introdução

O presente relatório tem como finalidade descrever, enquadrar e refletir sobre o estágio realizado pelo estudante Bruno Miguel Ramalho Machado na Câmara Municipal da Maia, mais concretamente no Departamento de Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude.

O estágio surge como componente prática, do 2º ano de Mestrado em Gestão Desportiva na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, assumindo-se como uma componente fundamental na articulação entre os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do percurso académico e a realidade prática das organizações desportivas.

Neste sentido, o estágio constitui uma etapa determinante no desenvolvimento de competências técnicas, organizacionais, relacionais e estratégicas, permitindo um contacto direto com os desafios inerentes à gestão do desporto em contexto municipal. Como sublinham Guerreiro et al. (2024), as autarquias locais assumem hoje uma responsabilidade crescente na democratização do acesso à prática desportiva, tornando-se os principais pilares de promoção do desporto em Portugal. Esta aproximação à realidade organizacional permitiu uma preparação mais sólida para os desafios do mercado de trabalho.

A escolha da Câmara Municipal da Maia como entidade acolhedora fundamentou-se na diversidade de contextos de intervenção proporcionados pela autarquia, bem como na relevância do desporto local, evidenciada pela existência de múltiplas infraestruturas e eventos de grande dimensão, tanto nacionais como internacionais. De acordo com Constantino (1999), as autarquias locais assumem um papel determinante na promoção do desenvolvimento desportivo, sobretudo através da criação de infraestruturas, programas de participação e apoio ao associativismo desportivo, contribuindo para o desenvolvimento social e para a melhoria da qualidade de vida da população.

Para orientar esta intervenção no terreno e responder com rigor às exigências académicas da FADEUP, delineou-se um plano assente em metas claras. Segundo Batista et al. (2014), o estágio profissional constitui um contexto privilegiado de aprendizagem, no qual o estudante confronta a realidade da profissão, articula teoria e prática e desenvolve uma postura reflexiva que contribui para a construção da sua identidade profissional. Assim, estabeleceu-se como objetivo geral compreender empiricamente o funcionamento integrado da gestão desportiva autárquica, através da participação ativa nas atividades desenvolvidas pelo Município da Maia no domínio da atividade física, do desporto comunitário e de elite. A concretização desta finalidade estruturou-se em torno de cinco objetivos específicos: conhecer detalhadamente a estrutura organizacional, os fluxos de comunicação e o modelo administrativo do departamento central; compreender os processos técnico-operacionais de gestão, manutenção e rentabilização das infraestruturas desportivas integradas na rede municipal; acompanhar e intervir no planeamento estrutural, preparação logística e coordenação de eventos desportivos de dimensão internacional promovidos ou apoiados pelo município; colaborar ativamente em tarefas rotineiras de apoio à gestão, suporte administrativo, utilização de plataformas digitais municipais e planeamento de atividades comunitárias; e, por fim, desenvolver competências práticas especializadas no domínio da organização, controlo de gestão, tratamento de informação e coordenação logística setorial em eventos desportivos de grande escala.

O estágio teve a duração total de 560 horas, distribuídas por 26 semanas, tendo tido início a 22 de outubro de 2025 e finalizado a 30 de abril de 2026. Ao longo deste período foi possível contactar com diferentes contextos de intervenção desportiva municipal, o que permitiu compreender a complexidade organizacional associada à gestão de infraestruturas, recursos humanos, eventos e programas desportivos.

Numa fase inicial do estágio, foi desenvolvido um contacto direto com diferentes unidades orgânicas municipais, nomeadamente o Complexo Municipal de Ginástica da Maia, o Complexo de Ténis da Maia e as Piscinas de Gueifães, possibilitando uma compreensão transversal do funcionamento das

infraestruturas desportivas municipais e da articulação existente entre os diferentes serviços.

Posteriormente, o estágio decorreu maioritariamente no Departamento de Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude, onde foram desenvolvidas atividades relacionadas com o apoio à gestão desportiva municipal, organização de eventos, planeamento logístico e acompanhamento operacional de diferentes iniciativas promovidas pela autarquia. Entre essas iniciativas, destacou-se particularmente o envolvimento no processo de planeamento, organização e acompanhamento do Maia Jovem 2026, torneio internacional de ténis integrado no circuito *Tennis Europe* e considerado uma das mais importantes competições europeias do escalão de sub-14.

O estágio permitiu ainda compreender a importância do trabalho multidisciplinar na organização de eventos desportivos, exigindo a articulação entre diferentes setores, entidades externas, equipas técnicas e parceiros institucionais. Paralelamente, possibilitou o desenvolvimento de competências relacionadas com gestão operacional, resolução de problemas, adaptação a contextos imprevisíveis, comunicação organizacional e trabalho em equipa.

Para além da componente prática associada ao estágio, o presente relatório integra também um estudo de caso centrado na realidade do ensino do ténis no município da Maia, incidindo sobre a escassez de treinadores qualificados e na eventual migração de profissionais da modalidade para o padel. O estudo procura compreender os principais fatores associados às dificuldades de recrutamento e retenção de treinadores de ténis, analisando simultaneamente as perceções dos profissionais da área relativamente às condições de trabalho, valorização profissional e evolução das modalidades.

O relatório encontra-se estruturado em diferentes capítulos. Inicialmente é apresentado o enquadramento teórico e a revisão da literatura, abordando temas relacionados com políticas desportivas municipais, gestão de instalações desportivas, organização de eventos e recursos humanos no desporto. Posteriormente é caracterizada a entidade acolhedora e descrita a prática profissional desenvolvida ao longo do estágio, incluindo as principais atividades

realizadas. Seguidamente é apresentado o estudo de caso desenvolvido no âmbito do estágio, integrando a metodologia utilizada, a apresentação e discussão dos resultados obtidos e as principais conclusões do estudo. Por fim, são apresentadas as conclusões finais do relatório, as limitações do estudo, a reflexão crítica sobre a experiência de estágio e as competências desenvolvidas ao longo do percurso.

2.Revisão da Literatura

A fundamentação teórica da gestão desportiva em contexto público pressupõe a análise integrada de três pilares científicos e operacionais: o impacto das políticas públicas e da descentralização administrativa no desporto local; os modelos contemporâneos de planeamento e gestão de redes de infraestruturas desportivas; a relevância estratégica da organização de eventos desportivos enquanto catalisadores de desenvolvimento comunitário e territorial; e a centralidade da gestão de recursos humanos e qualificação dos técnicos no ecossistema desportivo.

Segundo Slack e Parent (2006), a compreensão das organizações desportivas contemporâneas exige uma perspetiva holística que interligue a teoria macroestrutural com a contingência operacional. No contexto da administração pública, o desporto tem vindo a assumir um papel multifacetado nas políticas locais. Por um lado, surge integrado nas estratégias de promoção da saúde pública e bem-estar comunitário (Hoye et al., 2018) e, por outro, afirma-se como uma ferramenta crucial de marketing territorial e alavancagem económica das cidades através da organização de eventos (Chalip, 2004). Esta convergência de objetivos sociais, económicos e políticos exige dos gestores públicos uma elevada capacidade de adaptação organizacional e de gestão estratégica perante as necessidades e expectativas da comunidade (Robinson et al., 2012). Deste modo, a revisão da literatura que se segue suporta a intervenção prática realizada no município.

2.1. Políticas Públicas e o Desenvolvimento Desportivo Municipal

No âmbito do sistema administrativo contemporâneo, as políticas públicas direcionadas para a atividade física e para o desporto têm sofrido uma profunda reconfiguração, fortemente marcada pelos processos de descentralização de competências do Estado central para as autarquias locais. Como defende

Constantino (1999), as autarquias locais desempenham um papel central na promoção do desenvolvimento desportivo, pela sua proximidade às populações e pela sua intervenção na criação de condições que favorecem a democratização do acesso ao desporto e a promoção da atividade física enquanto fenómeno social. Esta transição de competências posiciona os municípios não apenas como meros executores de diretrizes governamentais, mas sim como os principais arquitetos e decisores do desenvolvimento desportivo local.

Este processo de transferência de responsabilidades não se limita a uma mera delegação burocrática; pressupõe uma redefinição das prioridades políticas locais, em que o desporto deixa de ser encarado como um setor isolado ou secundário e passa a ser integrado de forma transversal nas políticas de desenvolvimento urbano, coesão territorial e sustentabilidade social.

No sistema jurídico e administrativo português, esta autonomia encontra-se balizada pela Lei n.º 5/2007 – Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto (Portugal, 2007), que define o enquadramento da intervenção pública no desporto. Embora esta lei não sistematize expressamente essa intervenção em eixos estruturados, é possível identificar, numa leitura interpretativa, três dimensões fundamentais subjacentes à atuação pública neste domínio:

- **Coesão Social**, através do apoio direto e financeiro ao movimento associativo e clubes locais;
- **Saúde Pública**, pela dinamização de programas de atividade física comunitária para combater o sedentarismo;
- **Educação e Juventude**, através da organização de iniciativas formativas e eventos que estimulem estilos de vida saudáveis.

Estas três dimensões não devem ser entendidas isoladamente, mas sim como áreas interdependentes que se reforçam mutuamente. A promoção da coesão social, por exemplo, contribui simultaneamente para o aumento dos níveis de atividade física da população, enquanto as iniciativas no domínio da educação e juventude criam condições estruturais para a adoção de hábitos desportivos sustentados ao longo da vida.

A eficácia deste sistema assenta na autonomia administrativa e financeira dos municípios, permitindo-lhes desenhar estratégias ajustadas às necessidades reais e características socioeconómicas do seu território. De acordo com Guerreiro et al. (2024), o financiamento público municipal constitui um elemento estruturante do desenvolvimento desportivo local em Portugal, sendo determinante para a implementação de políticas públicas, para a gestão das infraestruturas desportivas e para o apoio às entidades promotoras da atividade física e desportiva. Na prática operacional das autarquias, esta capacidade financeira acaba por se materializar em eixos prioritários como a requalificação de equipamentos, o suporte direto ao associativismo local e a criação de programas desportivos inclusivos para a comunidade. Em consonância com esta evolução, Hoye et al. (2018) sublinham que as autarquias locais se depararam com a necessidade de redefinir o seu papel, atuando de forma transversal para que o desporto seja utilizado como uma ferramenta estratégica para a coesão social, melhoria dos indicadores de saúde pública e promoção da cidadania ativa.

O planeamento destas políticas públicas exige que os municípios evoluam de uma gestão reativa — assente na resposta a pressões pontuais da comunidade — para uma gestão puramente estratégica. Segundo Teixeira (2012), o sucesso do desenvolvimento desportivo regional está intrinsecamente ligado à capacidade das organizações públicas locais em interpretar os fatores demográficos, geográficos e económicos do território, integrando-os em planos estratégicos estruturados a médio e longo prazo. Este alinhamento permite transformar o desporto numa política pública estruturante, capaz de valorizar o território, combater assimetrias de participação e promover o conceito de "Cidade Saudável e Ativa" enquanto processo contínuo de melhoria dos ambientes urbano e social e de criação de condições que favorecem a atividade física no quotidiano (Organização Mundial da Saúde, 2008).

Neste contexto, o espaço urbano e o governo local articulam-se para mitigar o sedentarismo e potenciar a qualidade de vida. Para que esta transição se concretize, o planeamento estratégico deve ancorar-se em diagnósticos rigorosos da realidade local, permitindo antecipar tendências demográficas,

como o envelhecimento populacional, e adaptar a oferta pública antes que as carências se tornem disfuncionais para a comunidade.

2.2. Gestão e Planeamento Estratégico de Infraestruturas Desportivas

As instalações desportivas constituem um dos principais pilares da intervenção municipal no desporto, assumindo um papel fundamental na promoção da prática desportiva regular, na formação de atletas e na realização de eventos competitivos. A operacionalização das políticas públicas de desporto carece obrigatoriamente de um suporte material e logístico qualificado, materializado nas redes de infraestruturas desportivas municipais. Segundo Pires (2007), a qualidade e funcionalidade das infraestruturas desportivas influenciam diretamente a eficiência organizacional e a experiência dos utilizadores, sendo essencial garantir condições adequadas de utilização, manutenção e gestão operacional. Também na visão de Fried (2015), as instalações desportivas constituem ativos centrais das organizações desportivas, cuja gestão eficiente é determinante para garantir a qualidade do serviço, a segurança dos utilizadores e a sustentabilidade operacional.

A evolução das necessidades dos cidadãos, que hoje procuram práticas desportivas mais diversificadas, informais e orientadas para o bem-estar, exige novos modelos de planeamento urbano e de gestão de instalações. Neste sentido, o planeamento de uma rede de infraestruturas públicas deve obedecer a critérios rigorosos de cobertura territorial, acessibilidade universal e diversidade tipológica, garantindo que os diferentes segmentos da população (desde crianças em idade escolar a seniores e atletas de rendimento) disponham de espaços adequados e seguros para a prática (Mamede, 2023).

Relativamente à diversificação tipológica, esta obriga a repensar a arquitetura desportiva tradicional. Os grandes complexos monodisciplinares dão progressivamente lugar a espaços polivalentes, modulares e integrados na malha urbana (como parques lineares, ciclovias e ginásios ao ar livre). Estas estruturas reduzem as barreiras físicas e psicológicas de acesso e convidam à

prática espontânea e não formal, respondendo diretamente aos novos hábitos de lazer da sociedade.

Do ponto de vista organizacional, Slack e Parent (2006) advertem que a sobrevivência e eficácia das organizações desportivas dependem de metodologias de controlo rigorosas e da gestão eficiente dos seus recursos face às pressões do ambiente. Em complementaridade, Robinson et al. (2012) sublinham que a avaliação da performance em organizações desportivas deve cruzar a eficiência financeira com a qualidade percebida pelo utilizador. No caso das infraestruturas municipais, Pires (2007) destaca a importância de uma gestão integrada e contínua, capaz de assegurar a manutenção dos espaços e evitar a sua degradação, garantindo assim a qualidade do serviço prestado. Em perfeita consonância, Fried (2015) sublinha que a sustentabilidade das instalações desportivas depende do equilíbrio entre eficiência operacional, controlo de custos e maximização da utilização dos espaços disponíveis.

Esta abordagem deve, então, potenciar a eficiência no uso dos recursos públicos, a sustentabilidade financeira dos equipamentos e a qualidade do serviço prestado aos utilizadores. Isto implica a dotação de recursos humanos tecnicamente qualificados e uma coordenação administrativa rigorosa, capaz de conciliar a cedência de tempos de treino ao movimento associativo (clubes locais) com a dinamização de classes municipais e a utilização livre por parte dos munícipes.

Adicionalmente, a gestão infraestrutural enfrenta o desafio premente da sustentabilidade ambiental e económica. O controlo rigoroso dos consumos energéticos e a implementação de planos de manutenção preventiva, e não apenas corretiva, surgem como diretrizes operacionais prioritárias. Como postula Fried (2015), o sucesso a longo prazo de uma instalação desportiva depende da transição de uma cultura de reparação imediata para uma abordagem focada na manutenção preventiva e na eficiência de recursos. Neste sentido, uma instalação desportiva sob constante pressão de utilização deteriora-se rapidamente, o que exige dos gestores públicos uma capacidade superior de previsão orçamental e planeamento logístico para garantir a longevidade dos

ativos municipais. Uma rede infraestrutural bem gerida funciona como um polo de atração social, promovendo a centralidade urbana e reforçando a identidade desportiva do concelho.

2.3. Organização e Dinamização de Eventos Desportivos Municipais

A organização de eventos desportivos representa uma das áreas mais complexas da gestão desportiva, envolvendo processos de planeamento, coordenação logística, comunicação, gestão financeira e articulação entre diferentes entidades e intervenientes. Os eventos desportivos, independentemente da sua dimensão, sejam torneios comunitários ou competições de cariz internacional, atuam como poderosos dinamizadores sociais e económicos para as regiões acolhedoras. Na perspetiva de Pires (2007), os eventos desportivos inserem-se numa lógica de dinamização social e de mercado que gera valor acrescentado para a comunidade, estimulando o comércio local, promovendo o turismo desportivo e projetando a imagem do município. Esta lógica de valorização dos eventos desportivos é complementada pela literatura sobre legados, que destaca que os impactos dos megaeventos devem ser analisados de forma multidimensional e de longo prazo, incluindo dimensões económicas, sociais, urbanas e desportivas (Preuss, 2007). A sua capacidade de mobilização da comunidade contribui igualmente para o reforço do sentimento de pertença da população, criando dinâmicas de participação coletiva e de envolvimento comunitário.

Conforme postula a literatura sobre gestão de eventos (Parent & Smith-Swan, 2013), o planeamento estratégico e a coordenação operacional são os fatores críticos para o sucesso de qualquer acontecimento desportivo. A organização destas iniciativas exige uma estreita interdependência e cooperação com as restantes áreas funcionais da gestão pública, desde a segurança à logística de transporte.

A organização destes eventos exige uma estreita interdependência e cooperação com as restantes áreas funcionais da gestão pública. De acordo com Parent e Smith-Swan (2013), a gestão de eventos desportivos de grande escala envolve a articulação entre diferentes funções organizacionais, nomeadamente o planeamento estratégico, a coordenação operacional e a gestão das diversas áreas funcionais associadas à implementação do evento. Esta simbiose garante que as infraestruturas desportivas existentes sirvam de suporte seguro e eficiente para a projeção de grandes competições, maximizando o retorno social dos recursos investidos e servindo, simultaneamente, de estímulo para que a população local adote estilos de vida mais ativos após o contacto com os eventos de referência. Isto significa que o entusiasmo gerado pela competição se converta em novas inscrições nos clubes locais ou numa maior afluência de cidadãos ao espaço público para a prática informal.

Acrescenta-se ainda que o impacto dos eventos desportivos não deve ser avaliado apenas no curto prazo, mas também na sua capacidade de gerar legados duradouros, quer ao nível das infraestruturas, quer ao nível do capital humano e social. Neste sentido, Preuss (2007) defende que o conceito de legado dos eventos desportivos deve ser entendido como um conjunto de efeitos estruturais que persistem no tempo, positivos ou negativos, dependendo do planeamento estratégico e da capacidade de gestão do evento. Este legado constitui um dos principais indicadores de sucesso na organização de eventos em contexto municipal.

2.4. A Gestão de Recursos Humanos e a Importância dos Recursos Técnicos no Desporto

Os recursos humanos constituem um elemento central no desenvolvimento das organizações desportivas, sendo a qualificação técnica dos profissionais um fator determinante para a qualidade da prática desportiva e para o crescimento sustentável das modalidades.

No contexto das organizações desportivas públicas, a gestão de recursos humanos assume desafios particulares, pois lida com equipas multidisciplinares que integram assistentes operacionais, técnicos administrativos e recursos técnicos especializados, como os treinadores e professores de atividade física. Conforme aponta Pires (2007), a eficiência e a excelência no atendimento e orientação desportiva estão diretamente correlacionadas com a capacidade da organização em motivar, qualificar e reter as suas equipas técnicas. Também Robinson et al. (2012) suporta a teoria de que os recursos humanos constituem um dos ativos estratégicos mais importantes das organizações desportivas, influenciando diretamente a qualidade dos serviços prestados, a capacidade de inovação e o desempenho organizacional.

A especificidade do capital humano no desporto advém, frequentemente, do elevado pilar vocacional e do envolvimento profissional que caracteriza estes técnicos. A análise das suas dinâmicas motivacionais encontra um forte suporte na Teoria dos Dois Fatores de Herzberg et al. (2017), que estipula que a satisfação e a insatisfação laborais são reguladas por dois conjuntos independentes de variáveis:

- **Fatores Higiénicos (Extrínsecos):** Como a estabilidade contratual, o nível salarial e as condições físicas de trabalho, que quando são deficientes geram insatisfação.
- **Fatores Motivacionais (Intrínsecos):** Como o reconhecimento do mérito, a autonomia pedagógica e o sentimento de pertença a um projeto, que atuam como os verdadeiros motores de satisfação e empenho a longo prazo.

A aplicação prática dos pressupostos (Herzberg et al., 2017) ao contexto desportivo demonstra que garantir apenas condições básicas de trabalho (fatores higiénicos) é insuficiente para fixar técnicos de excelência, pelo que é crucial alimentar os fatores motivacionais através do desenvolvimento profissional contínuo. No âmbito da gestão de serviços públicos, esta dinâmica organizacional reflete-se de forma direta na qualidade percebida pelo público externo. Dado que os treinadores e técnicos constituem o elo de ligação direto

entre a autarquia e o cidadão, as suas competências e postura moldam a experiência do utilizador, assumindo um papel determinante na retenção e fidelização dos utentes das instalações municipais.

De acordo com Batista et al. (2014), o desenvolvimento profissional no contexto da Educação Física e do desporto deve assentar no reforço contínuo de competências e no desenho de estratégias organizacionais que promovam a satisfação profissional dos técnicos, de forma a evitar a rotatividade de pessoal que pode comprometer a estabilidade e a qualidade pedagógica dos projetos desportivos desenvolvidos.

A retenção deste talento técnico é particularmente desafiante na administração pública, onde as margens de manobra financeira para retribuições extrínsecas são frequentemente rígidas e limitadas pelas grelhas salariais da carreira pública. Nestes cenários, a liderança e a gestão estratégica de equipas ganham uma importância acrescida, devendo focar-se em mecanismos de valorização interna, como a facilitação do acesso a formações creditadas, o reconhecimento do mérito técnico e a inclusão dos profissionais nos processos de decisão e desenho dos programas públicos. Quando um técnico se sente coproprietário de um projeto municipal, o seu nível de compromisso pedagógico eleva-se, o que se traduz diretamente numa maior satisfação por parte dos munícipes e numa consolidação da imagem de excelência do serviço público desportivo.

3. Caraterização da Entidade Acolhedora

O presente capítulo destina-se a caraterizar de forma pormenorizada a Câmara Municipal da Maia, entidade acolhedora do estágio, contextualizando a sua realidade territorial, a orgânica do seu departamento de desporto e a vasta rede de instalações desportivas sob a sua tutela direta, demonstrando como esta estrutura operacional materializa as premissas teóricas descritas no capítulo anterior.

3.1. Enquadramento Territorial e Demográfico do Concelho

O concelho da Maia localiza-se na Área Metropolitana do Porto, assumindo uma posição geográfica central e estratégica no norte de Portugal, caracterizando-se por uma forte centralidade industrial, económica e demográfica.

Territorialmente, o concelho é delimitado pelos concelhos da Trofa, Vila do Conde, Matosinhos, Porto, Gondomar, Valongo e Santo Tirso. Tem uma extensão de 82,99 km² e é constituída por 10 freguesias, sendo elas: Águas Santas, Castelo da Maia, Cidade da Maia, Nogueira e Silva Escura, Folgosa, Milheirós, Moreira, Pedrouços, São Pedro Fins e Vila Nova da Telha.

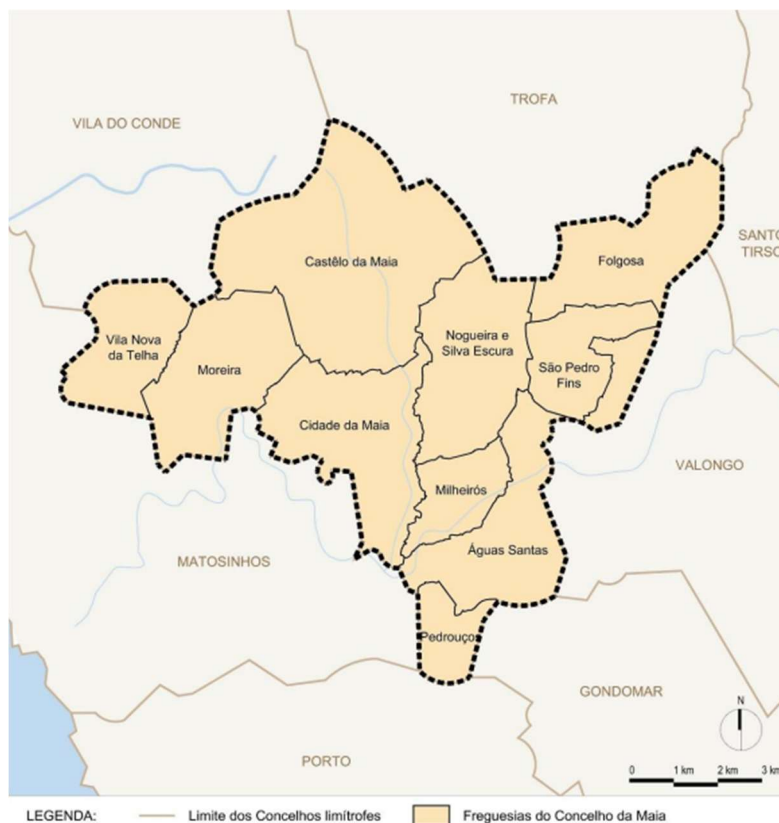


Figura 1 - Visão Demográfica do Concelho

Fonte: Câmara Municipal da Maia, 2021. “Projeto de Delimitação da ARU da Expansão da Cidade e respetiva Estratégia de Reabilitação Urbana”, p.7

A Câmara Municipal da Maia (CMM) é a entidade executiva do Município da Maia e enquanto autarquia local, assume responsabilidades na gestão e desenvolvimento do território, assegurando a prestação de serviços públicos essenciais, promovendo a qualidade de vida da população e contribuindo para o desenvolvimento económico, social, cultural e desportivo do concelho.

De acordo com o INE 2021, o município da Maia é o 19º mais populoso de Portugal, contando à data com 134 977 habitantes. Com uma densidade populacional elevada e um perfil demográfico heterogéneo que engloba tanto jovens em idade escolar como uma crescente população sénior, o município enfrenta o desafio de desenhar respostas públicas eficazes para estas realidades e necessidades sociais distintas. Como defende Teixeira (2012), o sucesso do desenvolvimento desportivo a nível regional depende

intrinsecamente da capacidade das autarquias em interpretar e responder às características socioeconómicas e demográficas do seu território.

Nesta perspetiva territorial, o desporto assume uma relevância acrescida na Maia, funcionando como um eixo estratégico de valorização do concelho e de promoção da coesão social. A densidade populacional e a diversidade etária do concelho exigem uma oferta desportiva capaz de responder a diferentes perfis de praticantes, desde a iniciação à prática recreativa até à vertente competitiva e de alto rendimento que se desenvolve nas suas instalações de referência.

Para responder a estas exigências demográficas, a intervenção municipal estrutura-se através do Plano Estratégico de Desenvolvimento Desportivo (PEDD) da Maia. Como sublinham Guerreiro et al. (2024), a sustentabilidade do desporto local depende diretamente da centralidade e da dotação das políticas públicas municipais. Desta forma, o município utiliza este planeamento como a sua ferramenta-chave para organizar os recursos do território e garantir uma resposta integrada à população.

Neste enquadramento, o Município assume o desporto como política pública estruturante, não apenas na vertente infraestrutural, mas também na dimensão social e comunitária. A aposta na diversificação da oferta e na qualificação dos equipamentos traduz-se numa intervenção orientada para a democratização do acesso à atividade física.

É neste contexto meso, marcado por uma estratégia municipal definida e por uma rede alargada de infraestruturas e programas, que se enquadra a atuação da Câmara Municipal da Maia e, consequentemente, a prática profissional desenvolvida no âmbito do estágio.

3.2. Orientação Estratégica: Missão, Visão e Valores da Entidade

A intervenção municipal no domínio desportivo estrutura-se numa lógica que articula a gestão de infraestruturas, a dinamização de programas regulares de

atividade física e a organização de eventos estruturantes para o concelho. Esta abordagem encontra-se formalmente enquadrada no Plano Estratégico de Desenvolvimento Desportivo (PEDD) da Maia, documento orientador que define os objetivos e as prioridades para a intervenção municipal a médio e longo prazo.

Embora as análises de Guerreiro et al. (2024) se foquem na dotação orçamental e na análise do financiamento público municipal no âmbito do desporto, as suas conclusões reforçam a premissa de que a intervenção desportiva local depende criticamente de políticas públicas planeadas, coerentes e financeiramente sustentadas. Neste sentido, o PEDD da Maia converte essa necessidade de coerência institucional num modelo de gestão de proximidade, posicionando o desporto como um fator transversal que se articula diretamente com áreas como a educação, juventude, saúde e sustentabilidade ambiental.

Esta orientação estratégica municipal encontra-se também alinhada com os princípios da Agenda 2030 das Nações Unidas (United Nations, 2015), procurando contribuir diretamente para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). No caso concreto da Maia, destacam-se os seguintes impactos institucionais:

- **ODS 3 (Saúde e Bem-Estar):** Através da promoção da atividade física comunitária e do combate direto ao sedentarismo na população;
- **ODS 10 (Reduzir as Desigualdades):** Garantido através da democratização do acesso aos programas e equipamentos, mitigando barreiras económicas e sociais;
- **ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis):** Pela integração planeada de infraestruturas desportivas de proximidade no desenho urbano do concelho.

Esta visão culmina no conceito de "Cidade Saudável e Ativa", onde o município se assume como o principal agente facilitador de estilos de vida saudáveis. Este paradigma contemporâneo da gestão desportiva estipula que a intervenção pública deve ir além da construção de pavilhões e recintos, focando-se na criação de dinâmicas comunitárias que promovam a resiliência urbana, o bem-

estar coletivo e melhorem a qualidade de vida, pressupostos que o plano estratégico da Maia procura operacionalizar todos os dias.

Para guiar esta estratégia, o referencial institucional da autarquia define-se através dos seguintes três eixos:

- **Missão:** Criar as condições materiais, técnicas e financeiras ideais para garantir o acesso universal dos munícipes à prática da atividade física e do desporto, estimulando o associativismo local e fornecendo uma rede de equipamentos qualificada;
- **Visão:** Consolidar a Maia como uma verdadeira cidade onde o desporto é reconhecido pela comunidade como um elemento central de valorização social, saúde preventiva, inclusão e qualidade de vida urbana;
- **Valores:** Pautar a intervenção pública pelos princípios da tolerância, igualdade de oportunidades, resiliência institucional, transparência na gestão de recursos e respeito pela diversidade desportiva e humana dos seus cidadãos.

Esta postura institucional vai ao encontro das teses de Constantino (1999), que defende a democratização desportiva como uma função primordial e ética do poder local. Simultaneamente, articula-se com a perspetiva de Teixeira (2012), que posiciona estes valores como pilares do desenvolvimento regional, sublinhando a importância da eficiência na gestão dos recursos públicos em constante articulação com objetivos de coesão e de reforço da identidade da comunidade local.

3.3. Estrutura Orgânica e Departamento de Desporto

A Câmara Municipal da Maia (CMM) estrutura a sua intervenção executiva através de diferentes pelouros e unidades orgânicas, assumindo o Departamento de Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude a responsabilidade direta pelo planeamento, implementação, apoio técnico e monitorização das políticas municipais de atividade física e desporto.

A coordenação do Departamento encontra-se repartida por duas áreas funcionais complementares, asseguradas por dois responsáveis técnicos:

- **Dr. Juan Couto (Chefe de Divisão):** Responsável direto pelo planeamento estratégico, calendarização, gestão e coordenação logística dos eventos desportivos promovidos, apoiados ou coorganizados pelo Município da Maia;
- **Dr. Paulo Queirós:** Responsável direto pela gestão quotidiana, plano de manutenção e conservação das instalações desportivas municipais, bem como pela coordenação e alocação dos recursos humanos e operacionais afetos aos diferentes equipamentos da autarquia.

Apesar desta divisão formal de competências de modo a garantir a especialização das tarefas, o Departamento opera como uma unidade orgânica integrada, assente numa lógica de cooperação permanente entre as duas áreas. Esta cooperação estreita assegura que a área da gestão de instalações preste todo o suporte logístico e estrutural necessário para o sucesso dos eventos, enquanto a área de eventos dinamiza os equipamentos municipais, atraindo públicos diferenciados e garantindo a plena rentabilização dos recursos públicos municipais. Guerreiro et al. (2024) defendem que a intervenção pública desportiva deve seguir uma lógica abrangente e integrada, demonstrando que a eficácia do setor depende de um planeamento coerente dos recursos disponíveis. Assim, a articulação operacional desenvolvida na Maia entre as valências de infraestruturas e de eventos traduz na prática essa premissa de eficiência, otimizando o uso dos dinheiros públicos e maximizando o impacto social da oferta desportiva do concelho.

De forma a ilustrar a orgânica institucional e as linhas funcionais de hierarquia que sustentam esta dinâmica, apresenta-se de seguida o organograma da autarquia, evidenciando a inserção e autonomia do departamento onde decorreu a atividade de estágio.

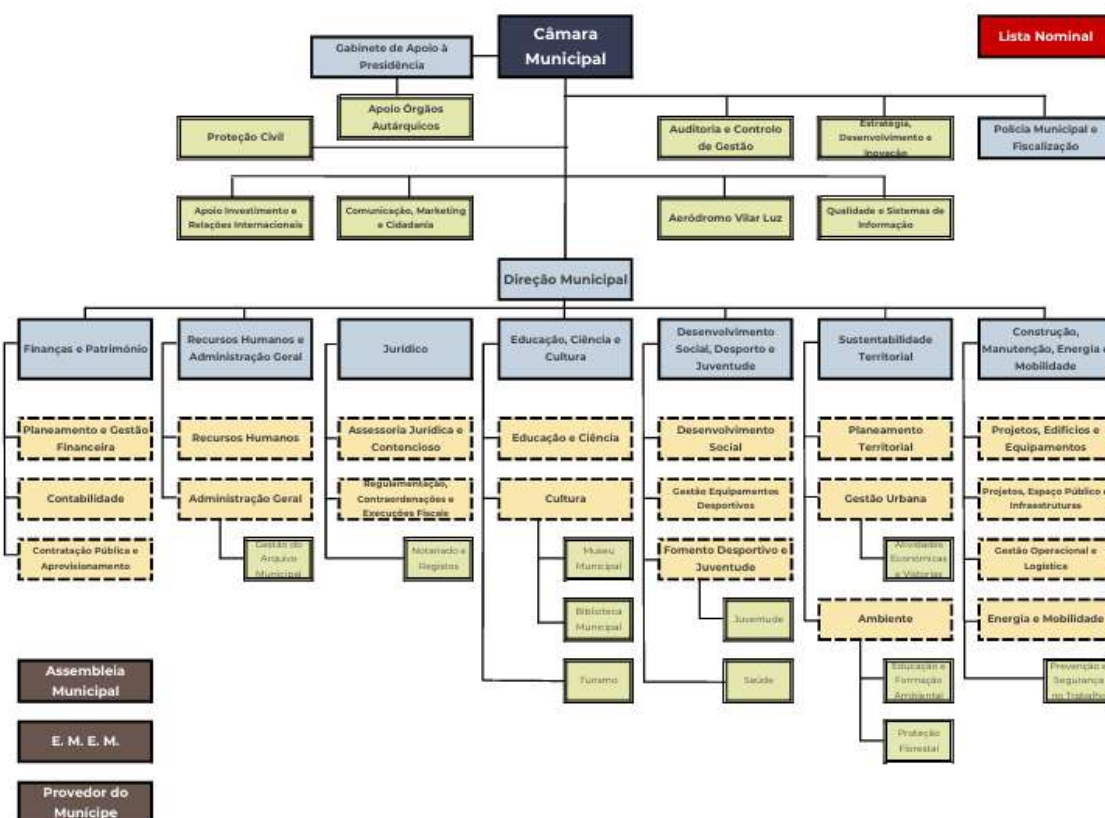


Figura 2 - Organograma da Câmara Municipal da Maia

Entre as principais competências do Departamento de Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude, destacam-se as seguintes funções operacionais:

- Planeamento e organização de eventos desportivos municipais;
- Gestão e manutenção das infraestruturas sob tutela municipal;
- Coordenação técnica dos recursos humanos;
- Desenvolvimento de programas de promoção da atividade física dirigidos à comunidade;
- Articulação com clubes, associações e outras entidades locais;
- Monitorização e avaliação das atividades desenvolvidas.

Esta estrutura organizacional evidencia a complexidade da gestão desportiva em contexto autárquico, onde a sustentabilidade da oferta depende simultaneamente da qualidade da programação e da eficiência na gestão dos equipamentos.

Assim, o desporto é assumido como um fator de desenvolvimento integrado, ultrapassando a dimensão exclusivamente competitiva e assumindo um papel social e comunitário relevante.

3.4. Caracterização da Rede de Infraestruturas Desportivas Municipais

Para dar corpo à sua visão de "Cidade Saudável e Ativa", o Município da Maia dotou o seu território de uma das redes de equipamentos desportivos mais completas e qualificadas a nível nacional, compreendendo uma vasta diversidade tipológica de espaços capazes de responder a múltiplas exigências desportivas. Neste contexto, a estratégia municipal reflete a crescente importância atribuída ao desporto nas políticas públicas locais. De acordo com Mamede (2023), esta valorização tem impulsionado o investimento em recursos a estruturas de apoio ao desenvolvimento desportivo, procurando responder de forma mais eficaz às necessidades da população. A materialização desta aposta é visível na dimensão e abrangência da rede de equipamentos desportivos existentes no concelho.

A rede sob gestão direta e indireta da autarquia totaliza 50 equipamentos desportivos, estruturados e distribuídos geograficamente pelas várias freguesias do concelho de forma a garantir a proximidade com os cidadãos. Esta rede engloba:

- Complexos desportivos especializados e integrados;
- Piscinas municipais (cobertas e descobertas);
- Pavilhões desportivos gimnodesportivos;
- Campos de jogos relvados e sintéticos municipais;
- Polidesportivos de utilização livre e circuitos bio saudáveis ao ar livre.

A listagem completa das infraestruturas desportivas municipais encontra-se apresentada no Anexo 1, permitindo uma visualização detalhada dos

equipamentos existentes no concelho. Esta vasta teia de equipamentos exige uma gestão operacional minuciosa e contínua para assegurar elevados padrões de segurança, higiene e funcionalidade.

No âmbito do plano de estágio curricular desenvolvido, foi realizada uma imersão direta e prática em três dos principais complexos integrados desta rede autárquica: o Complexo de Ténis da Maia, as Piscinas de Gueifães e o Complexo Municipal de Ginástica da Maia. Esta experiência prática no terreno permitiu observar e intervir nas especificidades de gestão logística, administrativa e de recursos humanos de cada uma destas tipologias desportivas, servindo de base para o desenvolvimento das competências e das análises empíricas apresentadas nos capítulos subsequentes deste relatório.

4. Prática Profissional no Contexto de Estágio

O estágio curricular desenvolvido na Câmara Municipal da Maia constituiu uma oportunidade de contacto direto com a realidade da gestão desportiva em contexto autárquico. Integrado no Departamento de Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude, o estágio permitiu acompanhar diferentes dimensões da intervenção municipal no domínio da atividade física e do desporto, desde a gestão de infraestruturas à organização de eventos desportivos e ao planeamento de iniciativas dirigidas à comunidade. Como defende Batista et al. (2014), constitui um contexto privilegiado de articulação entre os conhecimentos adquiridos na formação académica e as exigências da prática profissional, promovendo processos de aprendizagem, reflexão e desenvolvimento da identidade profissional.

De forma a adquirir uma visão global do sistema desportivo concelhio, a atividade prática foi estruturada numa lógica bidimensional: iniciou-se com uma rotação operacional por três das principais infraestruturas desportivas integradas do município, transitando posteriormente para o núcleo central do Departamento e culminando na coorganização de um evento desportivo internacional de grande magnitude. Esta abordagem prática justifica-se pela necessidade de compreender as especificidades operacionais de cada tipologia de instalação antes de intervir no planeamento centralizado. Como sublinha Teixeira (2012), o gestor desportivo municipal necessita de um conhecimento profundo das dinâmicas técnicas do terreno para que as decisões estratégicas tomadas em gabinete sejam exequíveis e eficientes.

4.1. Fase de Integração nas Infraestruturas Desportivas Municipais

4.1.1. Complexo de Ténis da Maia

O Complexo de Ténis da Maia é uma infraestrutura desportiva de referência no concelho, composta por cinco courts cobertos e cinco descobertos, incluindo um

court central com maior capacidade (Figura 3), preparado para acolher competições de elevada dimensão. O complexo dispõe ainda de diversos espaços de apoio, como secretaria, balneários, gabinete médico, salas administrativas, áreas de arrumação, bem como um café de funcionamento diário e um restaurante utilizado, apenas, em contexto de eventos. Localiza-se na zona desportiva da Maia, envolvido por outros equipamentos municipais e com bons acessos de transporte público, o que reforça a sua centralidade na oferta desportiva do concelho.

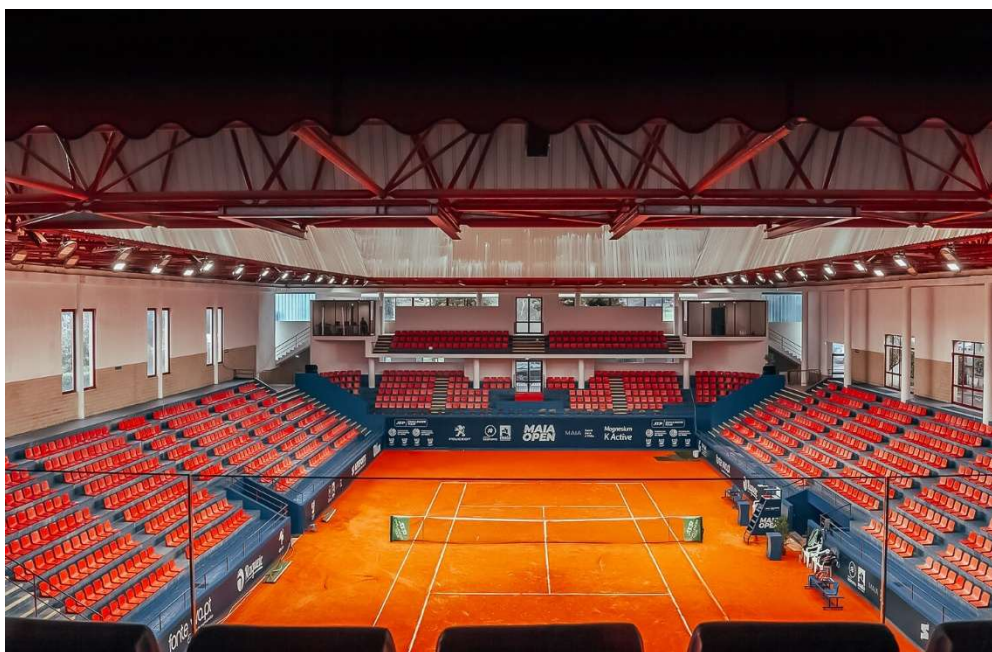


Figura 3 - Court Central do Complexo de Ténis da Maia

Fonte: Câmara Municipal da Maia (s. d.), Complexo Municipal de Ténis da Maia.

A integração nesta infraestrutura decorreu em dois momentos distintos ao longo do estágio, totalizando aproximadamente quatro semanas de contacto com o funcionamento da instalação.

Numa fase inicial, foi realizada uma apresentação geral do funcionamento da instalação, permitindo compreender a organização do complexo, os serviços disponibilizados e a estrutura de gestão da academia de ténis.

No quotidiano do complexo, a minha intervenção centrou-se no suporte à secretaria administrativa e na gestão operacional da ocupação do espaço. Utilizou-se a plataforma informática de gestão da autarquia para monitorizar e

coordenar as marcações de *courts*, gerindo o equilíbrio complexo entre o aluguer livre ao público e as necessidades de treino da academia de ténis residente. Na perspetiva de Pires (2007), pode inferir-se que a gestão de instalações desportivas especializadas exige uma harmonização constante entre a vertente social de utilização pública generalizada e as exigências do treino desportivo de rendimento. Para além disso, foram também elaborados e preenchidos documentos administrativos de apoio à gestão, como registos internos de ocupação e controlo de utilização.

Paralelamente às atividades administrativas, houve também oportunidade de colaborar em tarefas de apoio logístico e organizacional associadas ao funcionamento do espaço e à realização de eventos pontuais. Estas atividades incluíram, por exemplo, a organização de materiais e a preparação de determinados espaços do complexo, contribuindo para o bom funcionamento das atividades realizadas na instalação.

Posteriormente, durante uma segunda fase de permanência no complexo, que coincidiu com a realização do Maia Open, um evento do circuito internacional ATP *Challenger*, tive a oportunidade de acompanhar de perto a preparação logística associada a um evento desta escala. Embora a organização do torneio estivesse sob tutela da Federação Portuguesa de Ténis, esta experiência permitiu observar e apoiar alguns processos associados à preparação do evento, nomeadamente na montagem de estruturas temporárias, na instalação de elementos publicitários e na preparação das condições necessárias à realização das partidas e à cobertura televisiva do torneio. Este momento revelou-se fundamental para compreender a complexidade logística associada à organização de eventos desportivos de maior dimensão. Esta observação prática enquadra-se no entendimento de que a realização de eventos desportivos de grande dimensão exige um planeamento estratégico e uma coordenação operacional rigorosa, conforme referem Parent e Smith-Swan (2013). Neste caso prático, toda a complexidade do evento implicou a suspensão temporária das atividades habituais da academia de ténis durante o período do torneio.

Acresce que, para além da sua dimensão organizativa, os eventos desportivos desempenham também um papel relevante na valorização territorial, contribuindo para o reforço da notoriedade dos destinos e para a geração de benefícios que ultrapassam o impacto económico imediato (Chalip, 2004). Neste sentido, a realização de competições internacionais assume particular relevância para os municípios que procuram afirmar-se através do desporto enquanto instrumento de desenvolvimento e projeção territorial.

4.1.2. Piscinas de Gueifães

As Piscinas Municipais de Gueifães (Figura 4) constituem um equipamento público intensamente focado na promoção da saúde preventiva e na democratização das atividades aquáticas. A infraestrutura dispõe de duas valências hidrodinâmicas: uma piscina principal (de 25 metros), vocacionada para a aprendizagem da natação pura e para programas de fitness aquático (hidroginástica, *hidrobike* e hidroterapia), e uma piscina secundária de menores dimensões, adaptada a bebés e crianças em idade pré-escolar. O edifício integra balneários dimensionados para elevados fluxos de utilizadores, gabinetes técnicos, secretaria, cafetaria e uma central técnica de tratamento de águas (casa das máquinas).

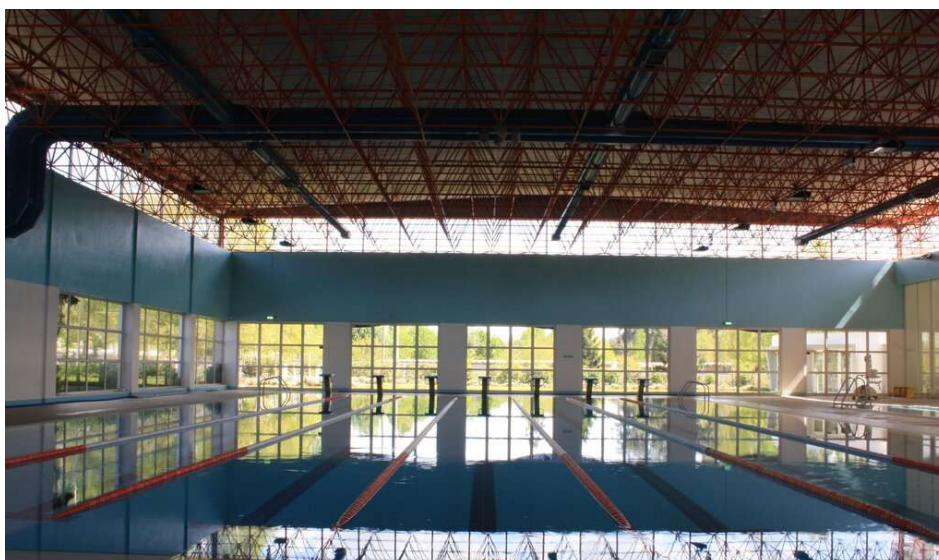


Figura 4 - Piscinas de Gueifães

Fonte: Câmara Municipal da Maia (s.d.), Complexo Municipal de Piscinas de Gueifães.

Com um horário de funcionamento alargado (das 07h45 às 22h00 nos dias úteis, com abertura complementar aos fins de semana) e uma equipa multidisciplinar de 33 colaboradores — englobando professores, nadadores-salvadores, assistentes administrativos e operacionais de manutenção —, a instalação regista cerca de 3000 utentes inscritos. Destaca-se a forte adesão de faixas etárias seniores através do programa municipal Clube Maia Sénior. Esta realidade materializa a missão ética descrita por Constantino (1999), onde o município atua como fator de justiça social e da democratização desportiva, assegurando que infraestruturas públicas de qualidade servem transversalmente todas as gerações da comunidade.

A integração nesta infraestrutura decorreu ao longo de aproximadamente uma semana e meia, permitindo o contacto com uma realidade marcada por uma forte componente de gestão operacional e de maior relação direta com os utentes. Este equipamento apresenta uma elevada procura, sobretudo ao nível das atividades aquáticas organizadas, o que implica uma gestão rigorosa de horários, turmas e recursos humanos.

A atividade desenvolvida centrou-se maioritariamente na secretaria e no atendimento ao público, bem como a execução de registos administrativos associados à atividade da instalação. Um dos principais contributos desta experiência foi a aprendizagem e utilização do sistema interno de gestão (Sincelo), plataforma fundamental no funcionamento das instalações desportivas municipais. Através desta plataforma, foi possível contactar com diferentes dimensões da gestão operacional, nomeadamente a organização de horários, gestão de turmas, registo de utentes, bem como o registo e controlo das entradas e saídas dos utilizadores. Atualmente, o domínio de ferramentas de sistemas de informação é hoje uma competência indispensável ao gestor desportivo para garantir a eficiência operacional e o controlo de qualidade em organizações complexas.

Para além das tarefas de natureza administrativa, foi lançado pelo gestor da instalação um desafio adicional relacionado com a otimização da ocupação do espaço. Neste âmbito, foi realizada uma análise exploratória dos horários

existentes, da lotação das turmas, dos períodos de maior procura e das listas de espera, com o objetivo de identificar oportunidades para a criação de novas aulas ou ajustamento da oferta.

A análise efetuada permitiu identificar alguns períodos com potencial para reforço da oferta, tendo sido apresentadas sugestões fundamentadas com base na procura existente e na lógica de funcionamento da instalação. No entanto, a implementação destas propostas não teve continuidade durante o período de estágio, não sendo possível acompanhar o seu desenvolvimento ou eventual aplicação prática. Ainda assim, foi possível perceber que a principal limitação à concretização destas melhorias se relacionava com a disponibilidade de recursos humanos, nomeadamente a escassez de técnicos qualificados para assegurar novas turmas. Esta dificuldade prática valida a perspetiva de Teixeira (2012), que identifica o capital humano como o fator crítico de sucesso no desenvolvimento desportivo regional – sem técnicos qualificados, a capacidade física da infraestrutura torna-se subaproveitada perante a procura da população.

4.1.3. Complexo Municipal de Ginástica da Maia

O Complexo Municipal de Ginástica da Maia (Figura 5) constitui uma das principais infraestruturas desportivas do concelho, destacando-se pela diversidade de espaços e pela abrangência da oferta desportiva. A instalação integra um pavilhão principal devidamente equipado para a prática de ginástica artística, incluindo aparelhos específicos como solo, trampolins, barras, trave, argolas, entre outros, complementado por uma área adaptada à ginástica infantil. O espaço inclui ainda várias salas destinadas a aulas de grupo, uma sala de musculação, balneários, bar, secretaria, gabinetes técnicos e sala de reuniões. Destaca-se também a existência de bancadas com capacidade para cerca de 540 lugares, acrescidos de uma zona VIP, permitindo a realização de eventos e competições.



Figura 12 - Complexo Municipal de Ginástica da Maia

Fonte: Blog SAPO (inesa26402)

A instalação apresenta um horário alargado de funcionamento, entre as 07h30 e as 22h00 em alguns dias úteis, com ligeiras variações ao longo da semana e apresenta-se em funcionamento também ao sábado. Ao nível dos recursos humanos, conta com uma equipa de cerca de 29 professores e aproximadamente 11 colaboradores afetos à gestão e manutenção do espaço, evidenciando a dimensão e complexidade da sua operação.

A oferta desportiva do complexo é diversificada, abrangendo áreas como fitness, artes marciais, ginástica, musculação e programas municipais, incluindo o Clube Maia Sénior. Estas valências integram cerca de 2500 participantes nas diferentes atividades, distribuídos por diferentes modalidades e públicos, o que reflete uma forte adesão da população e uma utilização intensiva da instalação. Como defendem Guerreiro et al. (2024), a eficácia e a sustentabilidade das políticas públicas locais dependem diretamente da otimização e do aproveitamento eficiente das infraestruturas desportivas disponíveis. Desta forma, a polivalência apresentada por este complexo responde a essa exigência de eficiência, traduzindo o investimento municipal numa diversificação de serviços que maximiza o retorno social e atende às verdadeiras necessidades da comunidade.

Para além da oferta regular, o complexo estabelece protocolos com estabelecimentos de ensino, que utilizam o espaço para a realização de aulas de educação física, incluindo contextos específicos com populações com necessidades especiais. Paralelamente, a instalação acolhe também clubes de ginástica, nomeadamente o Acro Clube da Maia e o Ginásio Clube da Maia, que utilizam o espaço em períodos de elevada procura, sobretudo ao final do dia e, em alguns casos, ao fim de semana, reforçando a intensidade de utilização da infraestrutura.

O complexo apresenta uma dinâmica competitiva relevante, acolhendo ao longo do ano diversos eventos de âmbito nacional e internacional. Destaca-se o *Maia International Acro Cup* (MIAC), organizado pelo Acro Clube da Maia, que reúne atletas de elevado nível competitivo e projeta o nome do concelho no panorama internacional da ginástica. Paralelamente, realizam-se outras competições de diferentes modalidades, como por exemplo o karaté, tendo sido possível acompanhar, durante o período de estágio, a preparação logística de um evento desta natureza – estágio nacional de karaté, organizado pela APOGK (Associação Portuguesa de Okinawa Goju-Ryu Karaté-Do). Ainda que não tenha havido envolvimento direto na organização destas iniciativas, a sua realização evidencia a capacidade da infraestrutura para responder a exigências organizativas elevadas.

Importa ainda destacar que o Complexo Municipal de Ginástica da Maia integra a rede nacional de Centros de Alto Rendimento (CAR) na modalidade de ginástica, constituindo uma infraestrutura preparada para acolher atletas de elevado nível competitivo, incluindo contextos de preparação internacional, o que reforça a sua relevância no panorama desportivo nacional.

A integração nesta infraestrutura permitiu o contacto com uma realidade marcada por uma elevada dinâmica de funcionamento, caracterizada pela rotatividade constante de aulas, diversidade de públicos e necessidade de uma gestão eficiente dos espaços e horários. À semelhança das restantes instalações, a adaptação inicial passou pelo conhecimento dos diferentes espaços e da organização das atividades.

Durante o período de estágio, foi possível acompanhar o funcionamento geral da instalação, com particular incidência na área administrativa, nomeadamente na secretaria, onde foi prestado apoio ao funcionamento diário. Entre as tarefas realizadas destacam-se o preenchimento de documentos internos, como mapas de ocupação, apoio ao atendimento ao público em momentos pontuais e utilização do sistema interno de gestão, cujo domínio foi aprofundado neste contexto. Para além disso, houve ainda colaboração em tarefas de apoio ao funcionamento do complexo e na preparação de eventos realizados na instalação.

A dimensão da equipa técnica e a diversidade da oferta exigem uma coordenação eficaz dos recursos humanos, assumindo especial relevância na organização de horários, distribuição de espaços e gestão das atividades.

Comparativamente com as restantes infraestruturas analisadas, o Complexo de Ginástica destaca-se pela sua maior diversidade de modalidades e pela elevada rotatividade de utilizadores ao longo do dia, o que implica uma maior exigência ao nível da organização e planeamento. Esta observação prática vai ao encontro do que Pires (2007) define como a complexidade da "gestão de fluxos" em grandes complexos desportivos, onde o sucesso operacional depende da capacidade de harmonizar a convivência entre atletas de alto rendimento, utentes de fitness e grupos escolares.

4.1.4. Análise Comparativa e Síntese de Aprendizagem nas Instalações

A rotação operacional por estas três infraestruturas permitiu identificar assimetrias e particularidades profundas no modelo de funcionamento da gestão desportiva local. Embora integradas no mesmo município e reguladas pelas mesmas diretrizes financeiras centrais, as instalações manifestam dinâmicas diárias e exigências de capital humano marcadamente distintas.

Nas Piscinas Municipais de Gueifães e no Complexo Municipal de Ginástica, a intervenção técnica revelou uma maior dependência da interação direta com o

público e um contacto diário intenso com a gestão de turmas e serviços de rotina comunitária. Nestes dois equipamentos, o sistema informático Sincelo assume um papel absolutamente vital na estruturação de listas de espera e controlo de acessos. Por outro lado, no Complexo de Ténis da Maia, o paradigma de gestão afasta-se ligeiramente do fluxo associativo contínuo, concentrando-se fortemente no suporte de retaguarda administrativa e no desenho logístico para acolher eventos internacionais de grande projeção.

Esta diversidade de contextos operacionais ilustra a relevância da polivalência exigida ao gestor desportivo moderno. Como preconiza Pires (2007), a eficácia de uma organização pública depende criticamente da capacidade do técnico em articular a precisão burocrática com a resolução imediata e imprevista de problemas logísticos no terreno. No seu conjunto, esta fase inicial consubstanciou um exemplo claro de "aprendizagem situada" (Batista et al., 2014). Confrontar diferentes culturas de atendimento e modelos operacionais dentro do mesmo ecossistema autárquico permitiu consolidar conhecimentos práticos sobre a gestão de equipamentos especializados (como o ténis), instalações focadas na saúde preventiva (como as piscinas) e complexos multifuncionais de alto rendimento (como a ginástica), percebendo como a gestão de recursos humanos e espaços determina a qualidade do serviço público prestado ao cidadão.

4.2. Intervenção Operacional e Administrativa no Departamento do Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude

Após o ciclo de imersão prática nas instalações desportivas, a atividade de estágio concentrou-se no núcleo central do Departamento de Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude, sediado no edifício principal da Câmara Municipal da Maia. Esta transição permitiu passar da ótica operacional de execução (no terreno) para a ótica macro de planeamento e gestão administrativa centralizada.

O trabalho desenvolvido neste contexto assentou numa lógica de acompanhamento contínuo das atividades do departamento, com uma participação predominantemente orientada, mas progressivamente mais autónoma em tarefas específicas. A dinâmica de trabalho caracteriza-se por uma forte componente prática e operacional, com interação frequente entre os diferentes elementos da equipa, maioritariamente através de contactos informais e articulação direta no desenvolvimento das tarefas, em detrimento de reuniões formais regulares.

Ainda assim, destaca-se a realização de uma reunião geral do departamento, que reuniu não só os elementos internos, mas também os responsáveis pelas diferentes instalações desportivas municipais. Esta reunião teve como principal objetivo a análise do funcionamento do ano anterior, a definição de orientações para o ano em curso, a atualização de procedimentos de trabalho e a introdução de novas ferramentas e metodologias, permitindo uma visão global da estrutura organizacional e das prioridades estratégicas do departamento. Este momento de coordenação estratégica reflete a importância da visão integrada defendida por Guerreiro et al. (2024), que sublinha a necessidade de articulação e coerência interna na implementação das políticas públicas de desporto para assegurar a eficácia do setor. Assim, este alinhamento entre as diretrizes centrais do departamento e os responsáveis operacionais no terreno garante a coesão institucional indispensável para o desenvolvimento desportivo local.

No que respeita às atividades desenvolvidas, a intervenção incidiu sobretudo no apoio a tarefas relacionadas com a organização e planeamento de eventos, com particular destaque para o acompanhamento do processo associado ao evento Maia Jovem 2026, que será aprofundado posteriormente. Para além disso, foram realizadas tarefas de apoio administrativo, nomeadamente na elaboração de documentos de natureza informativa e organizacional, bem como no contacto com diferentes processos internos do departamento.

O quotidiano de trabalho caracterizou-se por uma rotina estruturada, com integração numa equipa multidisciplinar, onde as tarefas eram distribuídas de acordo com as necessidades operacionais. A proximidade com os técnicos do

departamento permitiu não só a execução das tarefas propostas, mas também uma compreensão progressiva dos processos internos, nomeadamente ao nível da articulação entre diferentes áreas e da gestão dos procedimentos administrativos, evidenciando a complexidade associada à gestão desportiva em contexto municipal. Teoricamente, esta imersão na estrutura central permite compreender o desporto como um fator de desenvolvimento regional, tal como preconizado por Teixeira (2012), onde a gestão pública deve ser capaz de articular os objetivos sociais da autarquia com as restrições administrativas e financeiras do departamento.

Paralelamente, verificou-se uma componente prática complementar, através da participação pontual em tarefas de apoio em diferentes instalações desportivas do município, nomeadamente em contextos de preparação logística e resolução de necessidades operacionais específicas, o que contribuiu para uma visão mais abrangente da intervenção do departamento no terreno.

De forma geral, esta fase do estágio permitiu consolidar conhecimentos ao nível da organização interna de uma estrutura municipal, bem como desenvolver competências relacionadas com o trabalho em equipa, adaptação a diferentes contextos e compreensão dos processos associados à gestão e planeamento desportivo em contexto autárquico.

4.3. Participação na Organização do Evento Maia Jovem 2026

4.3.1. Enquadramento e Caraterização do Evento

O Maia Jovem 2026 constitui um evento desportivo internacional de referência no panorama do ténis juvenil, integrado no circuito *Tennis Europe* e inserido na *Super Category*, correspondente ao mais elevado nível competitivo para atletas sub-14. O torneio assume uma relevância estratégica no desenvolvimento de talentos mundiais, contando nesta edição com a presença de sete atletas do top 10 mundial masculino e três no feminino.

A importância histórica do evento é validada pela passagem de nomes que hoje dominam o circuito ATP, como Carlos Alcaraz, Alexander Zverev, Lorenzo Musetti, Jack Draper, Andrey Rublev e o português Nuno Borges, entre muitos outros atletas (Figuras 6, 7 e 8).



Figura 6 - Carlos Alcaraz



Figura 7 - Nuno Borges



Figura 8 - Lorenzo Musetti

Como refere Chalip (2004), os eventos desportivos podem ser utilizados como ferramentas estratégicas de marketing territorial e de valorização da imagem, contribuindo para o aumento da notoriedade e da atratividade dos territórios que os acolhem. Neste sentido, o Maia Jovem assume um papel relevante na projeção internacional do município da Maia e do seu complexo de ténis.

O evento decorreu entre os dias 11 e 19 de abril de 2026, ao longo de nove dias de competição, divididos entre fase de qualificação e quadro principal. Nos dias 11 e 12 de abril realizaram-se as provas de qualificação, envolvendo 54 atletas masculinos e 24 atletas femininas, dos quais apenas oito de cada género garantiram acesso ao quadro principal, onde já se encontravam diretamente apurados 56 atletas (pelo ranking, *wildcards* e outros critérios definidos pela entidade organizadora). A partir do dia 13 de abril teve início o quadro principal de singulares e pares, prolongando-se até às finais no dia 19. Foi ainda realizado um quadro de consolação destinado aos atletas eliminados na primeira ronda do quadro principal de singulares, permitindo-lhes manter a competitividade ao longo do torneio e beneficiar de uma segunda oportunidade competitiva.

O torneio teve lugar no Complexo de Ténis da Maia, sendo utilizados quatro campos cobertos (para as competições femininas) e quatro descobertos (para as masculinas), de acordo com as diretrizes da *Tennis Europe*. Os restantes courts foram destinados a treinos, sendo ainda estabelecido um protocolo com o Complexo de Lousada. Esta articulação revelou-se essencial para garantir condições adequadas de preparação ao longo do torneio.

No plano organizativo, a gestão da competição contou com a presença de um juiz-árbitro designado pela *Tennis Europe*, responsável pela coordenação global do quadro competitivo, incluindo a realização dos sorteios, a definição de horários, a distribuição dos jogos pelos diferentes courts e a tomada de decisões relativamente à realização dos encontros, nomeadamente em função das condições meteorológicas.

Ao nível da organização funcional do evento, o complexo foi estruturado em diferentes áreas de apoio: o gabinete do juiz-árbitro, onde eram coordenadas as decisões relativas ao quadro competitivo; a secretaria de apoio ao evento, responsável pelo atendimento diário, prestação de informações e gestão de processos administrativos, incluindo o pagamento de inscrições; o gabinete operacional da Câmara Municipal da Maia, destinado à coordenação logística do torneio, onde eram geridos aspetos como transportes, alojamento, creditações e outras necessidades organizativas. Esta necessidade de organização funcional em grandes eventos é destacada por Pires (2007), que sublinha que a eficácia administrativa é o suporte invisível, mas determinante, para o sucesso da competição desportiva.

No total, participaram 104 atletas masculinos e 74 atletas femininas, correspondendo a um elevado nível competitivo e a uma significativa diversidade geográfica e cultural. Para além dos atletas, o evento envolveu treinadores, árbitros, staff técnico e acompanhantes, sendo implementado um sistema de acreditação com o objetivo de organizar e controlar os diferentes intervenientes no recinto. A estes acresce o público espectador, cuja afluência variou ao longo dos dias, não sendo possível a sua quantificação exata.

Em termos de arbitragem, verificaram-se diferenças entre as fases da competição: durante a qualificação, os encontros decorreram sem árbitros de cadeira, sendo os próprios atletas responsáveis pela gestão dos pontos, com base nos princípios de fair-play. Já no quadro principal, os jogos passaram a contar com arbitragem formal, sendo ainda introduzido o apoio de apanha-bolas a partir das meias-finais, contribuindo para uma maior profissionalização do evento nas fases decisivas.

A organização do evento resultou de uma articulação entre diversas entidades, com destaque para a *Tennis Europe*, a Câmara Municipal da Maia e a Federação Portuguesa de Ténis, contando ainda com o apoio de outras entidades parceiras ao nível logístico e operacional.

Importa ainda referir que as condições meteorológicas, nomeadamente a ocorrência de períodos de chuva, obrigaram a reajustamentos no calendário competitivo, conduzindo à concentração de jogos em determinados dias, o que exigiu uma capacidade acrescida de adaptação por parte da organização.

4.3.2. Planeamento e Preparação do Evento

A preparação do evento Maia Jovem 2026 iniciou-se, no âmbito do estágio, no mês de janeiro, prolongando-se ao longo dos três meses seguintes. Apesar de não constituir a única área de intervenção no departamento, a maior parte do tempo de estágio neste período foi dedicada ao planeamento e preparação do evento.

O processo organizativo envolveu vários elementos do departamento, distribuídos por diferentes áreas de intervenção, acumulando estas responsabilidades com as restantes funções inerentes à atividade municipal. Neste contexto, fui acompanhando diferentes fases do planeamento, recebendo tarefas específicas por parte de dois técnicos do departamento, com o objetivo de antecipar necessidades operacionais associadas ao evento.

Numa fase inicial, desenvolvi um documento informativo dirigido aos atletas, concebido como um guia com informação relevante sobre o torneio, incluindo aspetos logísticos e organizativos. Este documento serviu também de base para outras propostas posteriormente idealizadas, nomeadamente a criação de um livro digital (Anexo 2) a disponibilizar aos participantes no momento de confirmação da inscrição, bem como a elaboração de panfletos informativos em formato A5 (Anexo 3), concebidos com o objetivo de fornecer informação prática e de fácil consulta durante o decorrer do evento.

A proposta dos panfletos surgiu por iniciativa própria, procurando melhorar a experiência dos participantes através de um suporte físico acessível e funcional. No entanto, nenhuma destas soluções chegou a ser implementada. No caso do guia digital, verificaram-se constrangimentos ao nível da articulação entre departamentos, nomeadamente com a área de marketing, responsável pela componente gráfica, o que comprometeu o cumprimento dos prazos necessários. Relativamente aos panfletos, a sua não implementação esteve associada a critérios institucionais relacionados com a sustentabilidade e a redução do consumo de papel. Este processo foi fundamental para a minha aprendizagem situada (Batista et al., 2014), permitindo-me compreender a dependência entre unidades funcionais numa autarquia e a importância da articulação interdepartamental para a concretização de iniciativas.

Paralelamente, participei também em diferentes tarefas de apoio ao planeamento logístico do evento. Uma das intervenções desenvolvidas consistiu na realização de uma pesquisa de possíveis infraestruturas desportivas complementares que pudessem servir de apoio aos treinos dos atletas durante o torneio. Neste processo, foram identificadas várias soluções viáveis na área do Grande Porto, incluindo courts de terra batida e de piso duro, procurando assegurar proximidade geográfica e condições adequadas de treino. As possibilidades identificadas foram posteriormente apresentadas aos responsáveis do evento para análise e eventual articulação institucional. Apesar de terem sido avaliadas diferentes alternativas, manteve-se a parceria já existente com o Complexo de Lousada, utilizado em edições anteriores do torneio.

No âmbito da componente alimentar do evento, foi-me igualmente solicitado o desenvolvimento de uma proposta inicial de menu destinada aos atletas participantes. Apesar de esta tarefa se enquadrar habitualmente noutras áreas técnicas especializadas, tornou-se necessário avançar antecipadamente com uma estrutura base a apresentar internamente. Assim, foi elaborada uma proposta bilingue (português e inglês), procurando conciliar princípios de alimentação equilibrada e adequada ao contexto competitivo com a faixa etária dos participantes. Embora tenham sido posteriormente realizados ajustes por parte da organização, o documento produzido serviu como base inicial para definição da oferta alimentar do evento. (Anexo 4)

Foram ainda desenvolvidos diversos documentos de apoio organizativo e operacional, nomeadamente propostas de atualização da página do evento no portal do Município da Maia, incluindo a reformulação das secções de perguntas frequentes (FAQs), posteriormente encaminhadas para a equipa de marketing responsável pela implementação digital. (Anexo 5)

Adicionalmente, foi elaborado um organograma funcional do evento, inexistente até então, com o objetivo de clarificar a estrutura organizativa e facilitar a comunicação entre os diferentes intervenientes. Este documento sofreu várias reformulações ao longo do processo, acompanhando os ajustamentos operacionais e as informações transmitidas pelos responsáveis do evento. (Anexo 6)

Paralelamente, foi também desenvolvido um mapa de distribuição de tarefas por setores, concebido como ferramenta de apoio à coordenação operacional durante o torneio, permitindo uma melhor definição das responsabilidades associadas a cada área de intervenção. (Anexo 7)

Foi ainda desenvolvido apoio à componente de comunicação e valorização histórica do evento, através da colaboração numa proposta de exposição fotográfica comemorativa da história do torneio. Neste âmbito, foi realizado um extenso processo de análise e seleção de fotografias provenientes de diferentes edições do Maia Jovem, abrangendo um arquivo histórico acumulado entre 1994 e 2025, composto por milhares de imagens. O trabalho desenvolvido consistiu

na seleção progressiva das fotografias consideradas mais representativas da identidade do evento, procurando privilegiar imagens capazes de transmitir intensidade competitiva, movimento e harmonia visual, de acordo com os critérios definidos pela equipa de marketing. Após várias fases de triagem, o conjunto inicial foi reduzido para 32 fotografias, correspondentes à 32.^a edição do torneio. A proposta inicial previa a criação de um espaço expositivo físico no complexo, concebido para representar visualmente a evolução histórica do Maia Jovem ao longo das suas diferentes edições. No entanto, devido a limitações operacionais e logísticas, a solução acabou por ser parcialmente adaptada, sendo as imagens utilizadas sobretudo em suportes digitais e televisores distribuídos pelo recinto durante o evento. (Anexo 8)

Numa perspetiva de melhoria contínua do evento, por iniciativa própria, foi ainda realizada uma pesquisa de soluções tecnológicas aplicáveis ao contexto competitivo. Propôs a utilização da plataforma “SwingVision”, ferramenta digital capaz de analisar partidas em tempo real através de gravação vídeo, disponibilizando dados estatísticos e métricas de desempenho relevantes para atletas e treinadores. O objetivo passava por aproximar um torneio de elevado nível da *Junior Tour* de uma experiência organizativa mais próxima do contexto profissional, permitindo aos atletas o acesso a informações estatísticas e analíticas semelhantes às utilizadas no alto rendimento desportivo. Apesar da solução não ter sido implementada nesta edição, devido à proximidade da data de início do evento e às limitações operacionais associadas, a proposta foi reconhecida pela chefia como uma via de modernização tecnológica futura, validando a importância da inovação na gestão desportiva. (Anexo 9)

4.3.3. Preparação Operacional e Gestão Logística do Evento

Aproximadamente uma semana antes do início oficial do torneio, a atividade passou a centrar-se integralmente no Complexo de Ténis da Maia, local de realização do evento. Esta mudança permitiu acompanhar diretamente a preparação operacional necessária para acolher uma competição internacional desta dimensão.

Nesta fase inicial foram asseguradas diversas tarefas relacionadas com a organização física e funcional do espaço, incluindo montagem de secretarias, instalação de computadores, passagem de cabos, preparação de mesas de apoio, reorganização de áreas de trabalho e criação das condições necessárias ao funcionamento diário do torneio.

Com o encerramento oficial das inscrições e desistências no dia 31 de março, passou a existir acesso à lista definitiva de participantes, permitindo iniciar os processos operacionais relacionados com creditações, alojamento, alimentação e transportes.

Os participantes recebiam previamente um formulário online disponibilizado pela organização, através do qual forneciam diversas informações essenciais ao funcionamento logístico do evento, incluindo identificação pessoal, nacionalidade, data de nascimento, necessidades de alojamento, pedidos de transporte, horários de chegada, número de voo, existência de acompanhantes e outras informações relevantes.

A recolha e tratamento destes dados permitiram antecipar a chegada dos participantes e preparar a estrutura organizativa necessária para o início do torneio. Apesar de existir a possibilidade de preenchimento presencial do formulário, recorrendo a *tablets* disponibilizados na secretaria do evento, procurou-se garantir que grande parte dos processos estivesse previamente organizada antes da chegada das delegações.

Neste contexto, iniciou-se também o processo de preparação das creditações oficiais do evento. Estas credenciais incluíam um código QR associado ao sistema de refeições, permitindo controlar diariamente o acesso dos diferentes intervenientes à alimentação disponibilizada pela organização. Os atletas presentes no quadro principal e os treinadores oficiais beneficiavam de refeições gratuitas até à respetiva eliminação do torneio, situação igualmente aplicável a árbitros, staff e elementos da organização. Já acompanhantes e treinadores não oficiais podiam usufruir do serviço mediante pagamento posterior junto da organização.

Apesar da coordenação principal desta área estar atribuída a outros elementos da equipa, foi possível acompanhar e auxiliar diferentes procedimentos associados ao sistema de acreditação e controlo de refeições, compreendendo a importância da antecipação organizativa num evento com elevado número de participantes.

Paralelamente, também acompanhei a organização logística dos transportes oficiais do evento. Este processo exigia a elaboração contínua de mapas de chegada e partida dos participantes, envolvendo horários, número de passageiros, locais de recolha e necessidades específicas de transporte.

A articulação operacional nesta área envolvia diferentes intervenientes, desde os responsáveis pela elaboração dos mapas logísticos até aos motoristas responsáveis pelos serviços de *transfer*. Durante o torneio, os transportes funcionavam diariamente através de viaturas municipais e de veículos disponibilizados por uma empresa parceira, assegurando deslocações gratuitas entre aeroporto, terminais de autocarros e comboios, hotéis, Complexo de Ténis da Maia e Complexo de Lousada.

Para além dos horários regulares previamente estabelecidos, surgiam frequentemente necessidades de adaptação imediata decorrentes de alterações competitivas ou imprevistos associados às deslocações dos participantes. Como refere Pires (2007), a gestão operacional em eventos desportivos exige flexibilidade e capacidade de resposta a imprevistos, sendo frequentes os reajustamentos decorrentes de alterações no planeamento competitivo e logístico.

A minha principal área de intervenção nesta fase centrou-se, contudo, na gestão operacional do alojamento dos participantes. Através das informações submetidas nos formulários, foi desenvolvido um processo contínuo de organização e atualização das reservas hoteleiras, recorrendo a documentos partilhados entre os diferentes elementos da organização.

O trabalho desenvolvido implicava a distribuição dos participantes pelos diferentes hotéis disponíveis, organização de quartos individuais, duplos e

triplos, gestão de datas de *check-in* e *check-out* e tentativa de agrupamento de atletas da mesma nacionalidade, procurando proporcionar maior conforto e facilitar a experiência dos participantes durante o torneio.

Simultaneamente, tornou-se necessário manter uma comunicação constante com as unidades hoteleiras, acompanhando alterações de reservas, gestão de disponibilidade e resposta a necessidades específicas relacionadas com alergias, restrições alimentares ou preferências previamente comunicadas pelos participantes.

A limitação do número de quartos inicialmente disponíveis obrigou ainda a sucessivos reajustamentos organizativos, exigindo capacidade de adaptação permanente e articulação contínua entre organização e unidades hoteleiras.

Apesar de grande parte deste trabalho decorrer de forma pouco visível para o público, esta experiência permitiu compreender a elevada complexidade logística associada à organização de um evento internacional, onde pequenas alterações podem gerar impacto significativo no funcionamento global da competição.

4.3.4. Acompanhamento Operacional Durante o Evento

Durante o período competitivo do Maia Jovem 2026, acompanhei diariamente o funcionamento operacional do evento, integrando a equipa organizativa instalada no gabinete operacional do Complexo de Ténis da Maia. Este espaço funcionava como centro de coordenação logística do torneio, reunindo elementos responsáveis por diferentes áreas, nomeadamente creditações, transportes, marketing, informática, alojamento e apoio administrativo. Apesar da existência de funções específicas, verificava-se uma forte articulação entre todos os setores, sendo frequente a colaboração entre elementos sempre que surgiam necessidades operacionais ou imprevistos.

A equipa presente no gabinete operacional era composta, em média, por cerca de dez elementos, embora o evento envolvesse um número bastante superior de recursos humanos. Para além da organização principal, participaram

motoristas, equipas de manutenção e limpeza, árbitros, elementos da secretaria do complexo, voluntários e estagiários de diferentes instituições de ensino, totalizando aproximadamente uma centena de pessoas envolvidas no funcionamento diário do torneio. Existia ainda uma articulação permanente com o gabinete do juiz-árbitro, responsável pela coordenação do quadro competitivo, definição dos horários, distribuição dos jogos pelos diferentes courts e gestão das alterações decorrentes das condições meteorológicas.

A minha principal área de intervenção centrou-se na gestão do alojamento dos participantes, embora tenha colaborado pontualmente em diferentes setores do evento. As funções desenvolvidas incluíram o acompanhamento das reservas hoteleiras, atualização diária dos mapas de estadia, gestão de pagamentos, apoio no processo de acreditação, esclarecimento de dúvidas junto dos participantes e auxílio operacional em diferentes momentos do torneio.

Diariamente, uma das primeiras tarefas consistia na atualização das informações relativas às estadias dos atletas, treinadores e acompanhantes, tendo em consideração os resultados competitivos do dia anterior. Esta gestão exigia uma articulação constante entre o gabinete operacional e o gabinete do juiz-árbitro, uma vez que as eliminações e progressões no torneio influenciavam diretamente o período de alojamento suportado pela organização. A partir dessa informação, era necessário reajustar estadias, validar noites adicionais, calcular pagamentos e atualizar os registos internos associados aos hotéis.

A gestão do alojamento revelou-se particularmente dinâmica devido às constantes alterações associadas à evolução competitiva dos atletas. Para além dos pedidos regulares de check-in e check-out, surgiram também situações de late check-out, alterações de hotel, prolongamentos de estadia e pedidos específicos por parte dos participantes. Sempre que necessário, existia articulação com os transportes e com os hotéis, procurando garantir soluções rápidas e minimizar constrangimentos para atletas, treinadores e acompanhantes. Esta dinâmica de trabalho em ambiente de pressão é o que Batista et al. (2014) identificam como essencial para a construção da identidade profissional do estagiário, exigindo autonomia e capacidade de decisão.

Paralelamente, foi também prestado apoio em tarefas relacionadas com creditações, refeições e transportes. O processo de acreditação assumiu especial relevância nos primeiros dias do torneio, correspondentes à fase de qualificação, período marcado por um elevado número de entradas, saídas e pedidos de informação. Os participantes preenchiam previamente um formulário online com informações relativas ao alojamento, transportes e acompanhantes, permitindo à organização antecipar necessidades logísticas e preparar as respetivas credenciais. Estas credenciais encontravam-se igualmente associadas ao controlo das refeições disponibilizadas pela organização, existindo uma validação diária dos acessos ao espaço de restauração.

Ao nível dos transportes, existia uma articulação contínua entre a organização, os motoristas da Câmara Municipal da Maia e os serviços externos contratualizados para o evento. Para além dos transferes entre hotéis, complexo desportivo, aeroporto e estações de transporte, era também assegurada a deslocação dos atletas para o Complexo de Lousada, utilizado como espaço complementar de treino ao longo do torneio. Apesar de esta não ser a minha principal área de responsabilidade, fui colaborando pontualmente na atualização de informações e no apoio à organização logística dos transportes.

O evento exigiu igualmente uma forte capacidade de adaptação por parte de toda a organização devido aos diversos imprevistos que foram surgindo diariamente. A ocorrência de períodos de chuva obrigou à reorganização do calendário competitivo, sobretudo nos encontros masculinos disputados nos courts exteriores, conduzindo ao prolongamento de horários e à concentração de jogos em determinados dias. Paralelamente, surgiram também reajustes relacionados com reservas hoteleiras, alterações de última hora, atrasos, pagamentos e pedidos específicos dos participantes, exigindo uma resposta rápida e coordenada entre os diferentes setores da organização.

Ao longo do torneio, fui igualmente solicitado para apoiar pequenas situações operacionais fora da minha área principal de atuação, nomeadamente na resolução de problemas pontuais relacionados com participantes e na articulação entre diferentes setores do evento. Apesar de muitas destas

situações surgirem de forma inesperada, existiu sempre uma forte entreaajuda entre todos os elementos da organização, permitindo assegurar o normal funcionamento do torneio e responder eficazmente às necessidades diárias do evento.

A experiência permitiu compreender a importância da comunicação interna, da capacidade de antecipação e da articulação entre diferentes áreas operacionais num evento desportivo internacional. A intensidade diária do torneio, associada ao contacto constante com atletas, treinadores e acompanhantes de diferentes nacionalidades, proporcionou uma experiência particularmente enriquecedora a nível pessoal e profissional, contribuindo para o desenvolvimento de competências de organização, responsabilidade, adaptação e gestão em contexto real de evento desportivo.

4.3.5. Encerramento e Procedimentos Pós-Evento

Após o término do Maia Jovem 2026 e concluídas as necessidades operacionais no Complexo de Ténis da Maia, regressei ao Departamento de Desporto, onde permaneci durante as últimas duas semanas de estágio a colaborar no processo de encerramento administrativo e financeiro do evento. Esta fase incidiu sobretudo na verificação e validação dos dados relacionados com o alojamento dos participantes, bem como no fecho de contas entre a organização e as unidades hoteleiras parceiras.

O trabalho desenvolvido passou essencialmente pela atualização e conferência de documentos internos em formato Excel, utilizados ao longo de todo o evento para o registo de reservas, estadias, prolongamentos, pagamentos e consumos associados aos hotéis (Anexo 10). Procedi ao cruzamento entre os dados registados pela organização e as informações fornecidas pelas unidades hoteleiras, de forma a confirmar a correspondência entre reservas efetuadas, estadias reais e valores finais a liquidar. Este processo exigiu uma análise contínua e cuidada, particularmente devido à existência de alterações de última hora, prolongamentos de estadia e situações associadas à eliminação

competitiva dos atletas, fatores que influenciavam diretamente os custos suportados pela organização e pelos próprios participantes.

Durante esta fase surgiram igualmente algumas discrepâncias entre os registos internos e os dados apresentados por determinadas unidades hoteleiras, obrigando a uma verificação detalhada das informações disponíveis. Em alguns casos, verificaram-se diferenças relacionadas com horários de check-in e check-out, número de noites efetivamente utilizadas ou pagamentos ainda pendentes. A resolução destas situações exigiu uma articulação constante entre os diferentes elementos da organização e as entidades parceiras, evidenciando a importância da comunicação e do rigor administrativo num evento desta dimensão.

Apesar de não ter assumido responsabilidade direta pelos pagamentos ou pelo contacto institucional com os hotéis, participei ativamente na análise e validação dos dados necessários ao encerramento financeiro do evento, demonstrando autonomia e capacidade de organização nas tarefas que me foram atribuídas. Esta fase permitiu-me desenvolver competências relacionadas com controlo financeiro, tratamento de informação e gestão administrativa, áreas pelas quais revelei particular interesse ao longo do estágio, sobretudo pela necessidade de atenção ao detalhe, capacidade analítica e resolução de problemas em contexto real.

O encerramento da Taça Internacional Maia Jovem não se esgota nas ações logísticas de desmontagem e fecho administrativo; reflete-se, sobretudo, na consolidação de dados para garantir a sustentabilidade futura do evento. Neste sentido, na última semana de estágio, a intervenção centrou-se na transição estratégica para a edição seguinte, através da colaboração ativa na elaboração da Memória Descritiva e Técnica para a candidatura do torneio ao programa de financiamento nacional *Portugal Events*, gerido pela Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte de Portugal. (Anexo 11)

Esta tarefa pós-evento permitiu compreender como os resultados operacionais e métricas recolhidos ao longo da competição são convertidos em argumentos de marketing territorial e captação de recursos financeiros. O documento de

fundamentação assentou em três pilares estratégicos que validam o retorno público do investimento:

- **Retorno Económico e Turístico:** Com base no histórico consolidado, demonstrou-se que o impacto económico direto no município ultrapassa os 150 000 €, impulsionado por uma permanência prolongada que gerou a ocupação acumulada de mais de 900 quartos de hotel e o fornecimento de cerca 4 000 refeições.
- **Compromisso com os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável):** O relatório pós-evento serviu para auditar o cumprimento de metas ecológicas e sociais, destacando-se a eliminação de plásticos de uso único através do consumo de 225 garrações reutilizáveis (ODS 12) e a promoção da igualdade de género, evidenciada num rácio de participação de 54% de atletas masculinos e 46% de femininos (ODS 10).
- **Transição Digital e Audiências:** Validou-se o alcance global da marca "Maia" através da monitorização das plataformas digitais, cujas transmissões em *livestreaming* e interações superaram as 209 000 visualizações acumuladas, justificando a ausência de receitas com bilhética.

A inclusão nesta fase final de planeamento estratégico permitiu fechar o ciclo de estágio com uma visão integrada da gestão desportiva municipal, constatando-se que o sucesso a longo prazo de um megaevento depende da capacidade de converter indicadores de execução presentes em ferramentas de financiamento futuro.

5. Estudo de Caso: Estratégias de Atração e Retenção de Treinadores de Ténis no Complexo de Ténis da Maia

5.1. Introdução ao Estudo de Caso

O presente capítulo dedica-se à análise da problemática da atração e retenção de recursos humanos no Complexo de Ténis da Maia. Sendo este espaço um pilar fundamental da estratégia desportiva do Município, a qualidade da sua oferta formativa depende, inevitavelmente, da estabilidade e competência do seu corpo técnico. A partir da identificação de dificuldades operacionais reportadas internamente quanto à contratação de treinadores, optou-se por realizar um diagnóstico empírico junto dos profissionais do setor. Este estudo procura compreender os fatores de satisfação e desmotivação associados ao exercício da função, explorando a tensão entre a tradição da modalidade e as novas exigências do mercado de trabalho desportivo, de modo a propor linhas orientadoras para uma gestão de recursos humanos mais eficaz e sustentável no contexto autárquico.

O Complexo de Ténis da Maia consolidou-se como um dos centros de formação de referência em Portugal, desempenhando um papel crucial na formação de jovens talentos e na promoção da modalidade. Esta escola tem sido o palco de desenvolvimento de nomes que hoje elevam o ténis nacional a patamares de elite mundial. Atletas como Nuno Borges (atualmente posicionado no top 50 do ranking ATP), João Sousa (pioneiro na afirmação internacional do ténis português) e Henrique Rocha são exemplos do legado formativo desta infraestrutura.

No entanto, a sustentabilidade deste ecossistema de sucesso depende da capacidade da organização em atrair e reter talento técnico. Conforme reportado pela chefia de divisão do Departamento de Desporto, têm sido recorrentes as

dificuldades em contratar e manter treinadores com o perfil de competência exigido.

Em conversas informais com os treinadores durante o período de estágio, emergiu um fator crítico: a precariedade dos vínculos laborais, frequentemente baseados no regime de prestação de serviços (recibos verdes), que contrasta com a exigência de dedicação e profissionalismo requerida pela escola. Esta ausência de estabilidade contratual, associada a uma crescente competitividade do mercado, como é o caso do crescimento do padel, coloca desafios sérios à retenção de profissionais qualificados. Neste sentido, Pires (2007) destaca a importância das condições organizacionais e profissionais dos técnicos para a eficácia da intervenção desportiva. Posso então inferir através do autor que a qualidade do "produto" desportivo está intrinsecamente ligada à motivação, competência e estabilidade contratual do técnico, sendo que a precariedade laboral atua como um fator inibidor da retenção de talento.

5.2. Enquadramento Teórico

O crescimento do padel em Portugal tem sido particularmente significativo nos últimos anos, verificando-se uma expansão contínua do número de praticantes, clubes, campos e competições organizadas. Esta evolução contribuiu para uma maior visibilidade da modalidade e para um aumento da procura por profissionais qualificados capazes de responder às necessidades do mercado desportivo. Paralelamente, o ténis continua a afirmar-se como uma modalidade historicamente consolidada, com forte tradição competitiva e formativa, embora enfrentando atualmente novos desafios relacionados com a captação e retenção de recursos humanos especializados.

Segundo a Federação Portuguesa de Padel, o número de praticantes e clubes federados tem vindo a crescer de forma expressiva, refletindo uma tendência de expansão da modalidade em território nacional. Esta realidade é acompanhada por uma procura crescente de treinadores, verificando-se, em muitos contextos,

a integração de profissionais oriundos de outras modalidades de raquete, nomeadamente do ténis.

Apesar de frequentemente se associar a migração de treinadores ao crescimento do padel, os dados recolhidos ao longo deste estudo sugerem que essa não será, por si só, a principal causa da escassez de treinadores qualificados no ténis. Através dos questionários aplicados, foi possível identificar outros fatores considerados mais determinantes pelos participantes, como a instabilidade profissional, a ausência de condições salariais atrativas, a precariedade contratual, a dificuldade em construir uma carreira sustentável a longo prazo e a reduzida valorização profissional do treinador de ténis.

A gestão do treinador enquanto capital humano exige a compreensão de fatores motivacionais que ultrapassam a mera componente salarial. A Teoria da Autodeterminação de Deci e Ryan (2000) postula que a satisfação profissional é impulsionada por três necessidades básicas: autonomia, competência e relação. Num contexto autárquico, a aplicação desta teoria permite inferir que a retenção de treinadores depende de um ambiente onde estes se sintam valorizados e integrados num projeto que reconhece o seu papel pedagógico.

Adicionalmente, Guerreiro et al. (2024) sublinham a importância de conciliar as exigências administrativas da gestão pública com a necessidade de flexibilidade na gestão de recursos humanos no contexto desportivo municipal, particularmente no que respeita à valorização das equipas técnicas. Quando a estrutura burocrática impede a progressão de carreira ou a valorização profissional dos treinadores, a organização corre o risco de perder talento para o setor privado, independentemente do prestígio da própria modalidade. É este o prisma que sustenta a análise dos dados recolhidos neste estudo de caso.

Neste sentido, o presente estudo procura compreender de que forma os treinadores percecionam esta realidade, analisando os fatores associados à eventual migração profissional para o padel e às dificuldades atualmente sentidas no recrutamento e manutenção de treinadores qualificados no ténis.

5.3. Metodologia

5.3.1. Tipo de Estudo

O presente estudo assume um carácter exploratório e descritivo, procurando compreender a perceção de treinadores e agentes ligados às modalidades de ténis e padel relativamente à escassez de treinadores qualificados no ténis e à possível influência do crescimento do padel nessa realidade. A investigação apresenta igualmente uma componente interpretativa, uma vez que pretende analisar opiniões, experiências e perceções dos participantes relativamente ao contexto atual das modalidades. Segundo Rudio (2015), a investigação descritiva é essencial para observar, registar e analisar fenómenos sem a interferência do investigador. Esta abordagem revela-se adequada ao presente trabalho, na medida em que permite compreender as perceções dos intervenientes relativamente ao contexto organizacional em análise.

Do ponto de vista metodológico, foi utilizada uma abordagem mista, conjugando dados quantitativos e qualitativos. A componente quantitativa permitiu analisar tendências gerais através da recolha de respostas fechadas, enquanto a componente qualitativa possibilitou interpretar opiniões e experiências individuais dos participantes, contribuindo para uma compreensão mais aprofundada do fenómeno em estudo.

5.3.2. Participantes

A população-alvo é composta por treinadores de ténis que exercem a sua atividade em contexto municipal ou privado na região. A amostra (Gráfico 1), de carácter não probabilístico e por conveniência, totaliza 21 participantes ($n=21$), distribuídos por duas tipologias: treinadores afetos ao Complexo de Ténis da Maia ($n=11$) e treinadores externos ao Complexo ($n=10$). Esta segmentação permite uma análise comparativa pertinente para a compreensão das disparidades laborais e motivacionais entre diferentes contextos de prática.

Um dado de particular relevância metodológica é o facto de 2 dos inquiridos acumularem a prática de treino de ténis com o padel. Esta inclusão de treinadores que operam nas duas modalidades é fundamental para a análise comparativa, permitindo aferir com maior rigor se a alegada "fuga" de talento para o padel se sustenta na experiência real destes profissionais ou se, pelo contrário, se trata de um mito do setor.

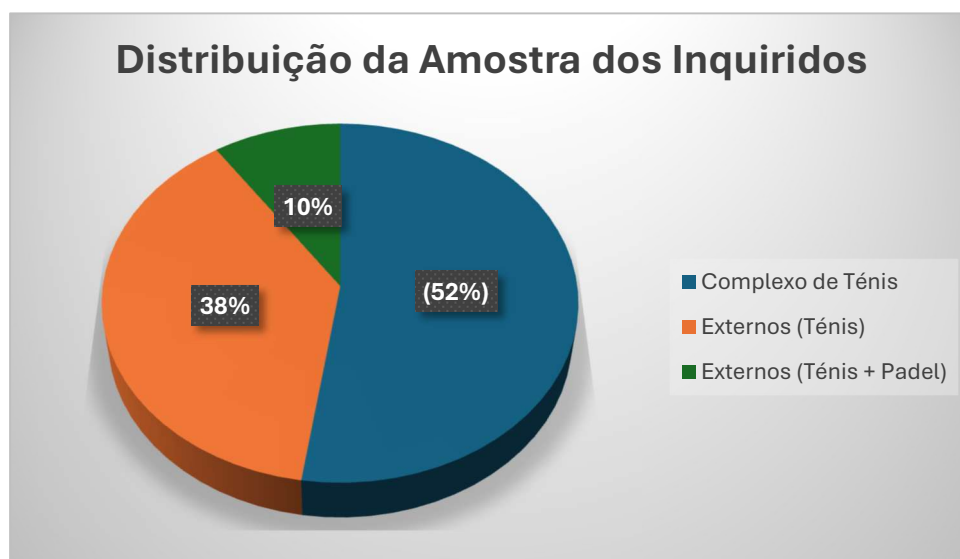


Gráfico 1 - Distribuição da Amostra dos Inquiridos

5.3.3. Instrumentos de Recolha de Dados

A recolha de dados foi realizada através da aplicação de um questionário online, elaborado na plataforma Google Forms (Anexo 12) e divulgado junto de treinadores e indivíduos ligados às modalidades de ténis e padel.

Foi utilizado como instrumento um questionário estruturado (*survey*), composto por questões de escala Likert (para medir graus de satisfação) e questões de resposta aberta (para recolha de dados qualitativos e sugestões de melhoria). A opção pelo inquérito por questionário justifica-se, segundo Hill e Hill (2012), pela celeridade na recolha de dados e pela garantia de anonimato, fatores que favorecem a obtenção de respostas mais espontâneas e reduzindo possíveis enviesamentos nas respostas dos participantes.

Numa fase inicial, o questionário procurou caracterizar os participantes, nomeadamente ao nível da modalidade praticada ou lecionada, experiência profissional e ligação ao contexto desportivo. Posteriormente, foram incluídas questões relacionadas com a perceção sobre a existência de falta de treinadores qualificados no ténis, os fatores que poderão contribuir para essa realidade, a influência do crescimento do padel e as condições associadas ao exercício profissional enquanto treinador.

A escolha deste instrumento de recolha de dados prendeu-se com a facilidade de divulgação, rapidez de resposta e possibilidade de alcançar participantes com diferentes experiências e contextos profissionais.

5.3.4. Procedimentos

A recolha de dados seguiu um protocolo de duas fases, desenhado para maximizar a taxa de resposta. Numa primeira fase, deu-se o envio do link via correio eletrónico, com o apoio da secretaria do Complexo, garantindo a validação institucional do pedido. Posteriormente, a aplicação presencial de um QR Code junto dos profissionais em exercício, permitindo captar inquiridos que, pela natureza operacional da sua função, não acedem frequentemente ao correio eletrónico.

Todo o processo respeitou os princípios éticos da investigação académica, garantindo o anonimato dos participantes e a utilização dos dados exclusivamente para fins científicos, conforme preconizado por Hill e Hill (2012) no âmbito das abordagens quantitativas.

Por fim, os dados recolhidos foram organizados e analisados através de estatística descritiva simples, recorrendo essencialmente à análise de frequências e percentagens das respostas obtidas. Paralelamente, as respostas abertas foram alvo de uma análise interpretativa e temática, procurando identificar ideias, tendências e opiniões recorrentes entre os participantes.

5.4. Resultados e Discussão

A apresentação dos resultados obtidos através da aplicação do inquérito por questionário permite traçar um diagnóstico rigoroso da realidade operacional dos treinadores de ténis, servindo de base para a compreensão dos fenómenos de atração e retenção de treinadores qualificados no Complexo de Ténis da Maia. Os dados quantitativos e qualitativos foram organizados por dimensões analíticas, permitindo cruzar a evidência estatística descritiva com as dinâmicas institucionais observadas no terreno e a devida fundamentação teórica.

5.4.1. Caraterização da Amostra

A amostra deste estudo é constituída por 21 treinadores ($n=21$), apresentando uma distribuição equilibrada que enriquece a capacidade comparativa do diagnóstico: 11 profissionais exercem funções diretamente no Complexo de Ténis da Maia (treinadores internos) e 10 operam noutras realidades desportivas da região (treinadores externos).

Do ponto de vista da experiência profissional, verifica-se uma clara predominância de técnicos com um histórico consolidado na modalidade, tal como podemos verificar no Gráfico 2, registando-se uma fatia significativa de inquiridos com mais de 5 anos (85,7%) e mais de 10 anos (71,4%) de atividade letiva. No que concerne à qualificação formal, a amostra distribui-se maioritariamente entre o Grau I (9) e o Grau II (8) de formação (de acordo com o Programa Nacional de Formação de Treinadores e a Federação Portuguesa de Ténis). Ainda assim, a amostra conta também com 4 treinadores de Grau III. Esta qualificação atesta a maturidade técnica dos participantes, conferindo um elevado grau de credibilidade às perceções partilhadas (Gráfico 3).



Gráfico 2 - Anos de Experiência

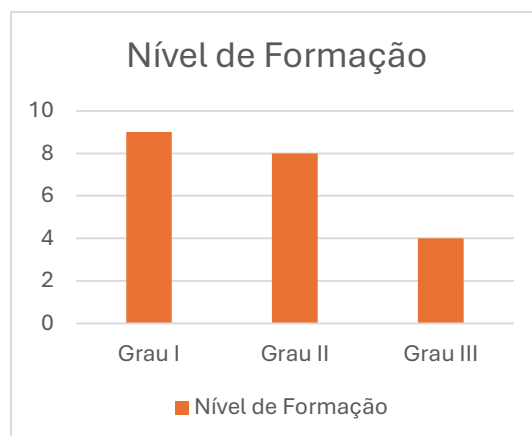


Gráfico 3 - Nível de Formação

Adicionalmente, importa sublinhar a presença de um subgrupo específico de 2 treinadores que acumulam, em regime ativo, o treino de ténis com o de padel. Este perfil híbrido revelou-se um barómetro metodológico de extrema relevância para avaliar a permeabilidade do mercado de trabalho entre as duas modalidades.

5.4.2. A Perceção da Modalidade: O Mito vs Realidade

Um dos pontos fulcrais que motivou a presente investigação prendeu-se com a perceção generalizada de que o crescimento exponencial do padel estaria a atuar como um elemento de sucção de recursos humanos, desviando os treinadores de ténis para a nova modalidade.

Contudo, os resultados obtidos refutam categoricamente esta hipótese de senso comum. Quando confrontados com a questão sobre se já tinham considerado migrar a sua carreira para o padel, excluindo os 2 treinadores que já conciliam ambas as modalidades, num universo de 19 profissionais que trabalham exclusivamente no ténis, a grande maioria ($n=15$, 78,9%) indicou não ter o desejo ou interesse em mudar de carreira, enquanto apenas 4 profissionais (21,1%) admitiram essa possibilidade. Podemos verificar estes resultados no gráfico 4 apresentado abaixo.

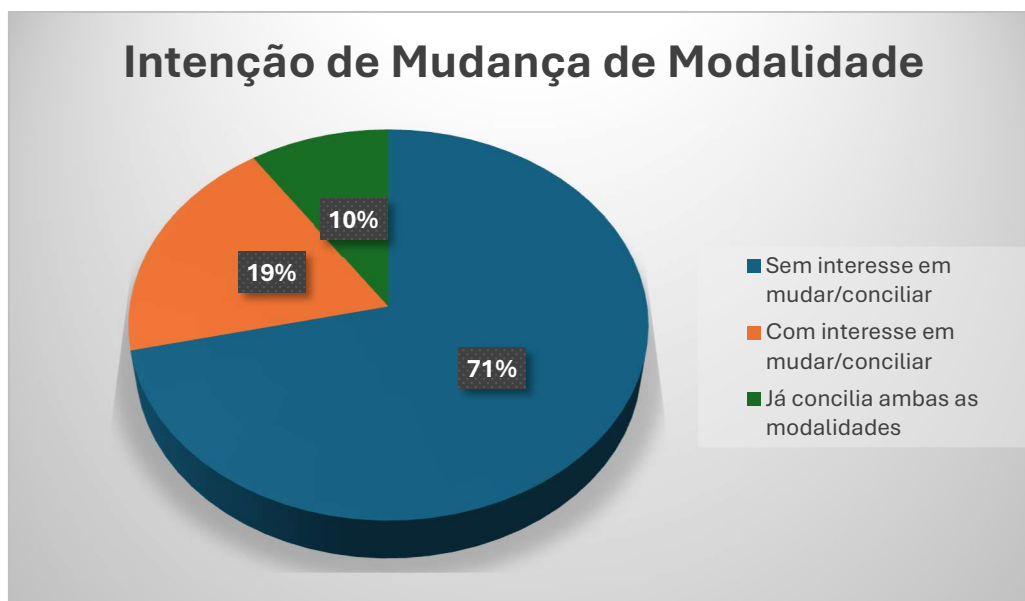


Gráfico 28 - Intenção de Mudança de Modalidade

A análise aprofundada desta recusa em abandonar o ténis encontra uma forte explicação de natureza qualitativa. Nas conversas informais mantidas com os treinadores nos bastidores do Complexo de Ténis da Maia, ficou evidente que têm para com o ténis uma forte ligação emocional e histórica. Trata-se de uma modalidade tradicional, com uma cultura muito vincada. Acrescendo a esse facto, o Complexo de Ténis da Maia é uma escola de renome, por onde passaram referências nacionais de elite mundial — como Nuno Borges, João Sousa ou Henrique Rocha —, o que gera nos treinadores um sentimento de orgulho e pertença que atua como um forte elemento de retenção psicológica.

A elevada antiguidade da amostra (profissionais com mais de 5 e 10 anos de prática) ajuda a explicar este fenómeno: estes treinadores desenvolveram uma zona de conforto relacional e uma identidade profissional tão enraizada no ténis que se tornam altamente resistentes à mudança.

À luz da Teoria da Autodeterminação (Deci & Ryan, 2000), este fenómeno valida a primazia da *motivação intrínseca*. A ligação afetiva à modalidade e o sentimento de competência pedagógica atuam como um amortecedor contra as pressões externas do mercado de trabalho. No entanto, este "romantismo profissional" não resolve o problema de gestão, pelo que esta resiliência

emocional não deve ser confundida com conformismo. Os profissionais são unânimes ao apontar que, apesar de manterem a fidelidade à modalidade, a manutenção destes perfis qualificados depende estritamente da melhoria das condições contratuais e da dignificação da carreira. Como adverte Pires (2007), a sustentabilidade de uma organização desportiva de referência não pode depender exclusivamente de fatores de natureza motivacional ou vocacional dos seus recursos humanos. Quando estas condições não são asseguradas de forma consistente, podem surgir dificuldades na retenção de profissionais qualificados, sobretudo entre os mais jovens, que acabam por procurar alternativas profissionais mais estáveis do ponto de vista económico.

Analisando especificamente o caso dos 2 treinadores que operam em ambas as modalidades, as suas respostas demonstram que o padel não foi visto como um substituto, mas sim como uma oportunidade estratégica para conciliar e complementar os seus rendimentos. Este posicionamento deve-se ao facto de o setor privado de padel oferecer atualmente uma rentabilidade financeira imediata por hora mais atrativa e horários concentrados ao fim do dia. Assim, esta acumulação surge como escape financeiro que lhes permite manter viva e viável a sua principal paixão vocacional, que continua a ser o ensino do ténis no seio da estrutura municipal.

5.4.3. Análise Dimensional das Condições de Trabalho e Barreiras Estruturais

Para quantificar o nível de satisfação dos profissionais, o questionário utilizou uma escala Likert de 1 a 5 direcionada para variáveis críticas do ambiente laboral, que permitiu analisar detalhadamente cinco variáveis do quotidiano profissional dos treinadores. O cruzamento analítico das respostas revela uma ligeira assimetria entre os fatores relacionais (positivos) e os fatores estruturais (negativos), como podemos observar no gráfico abaixo:

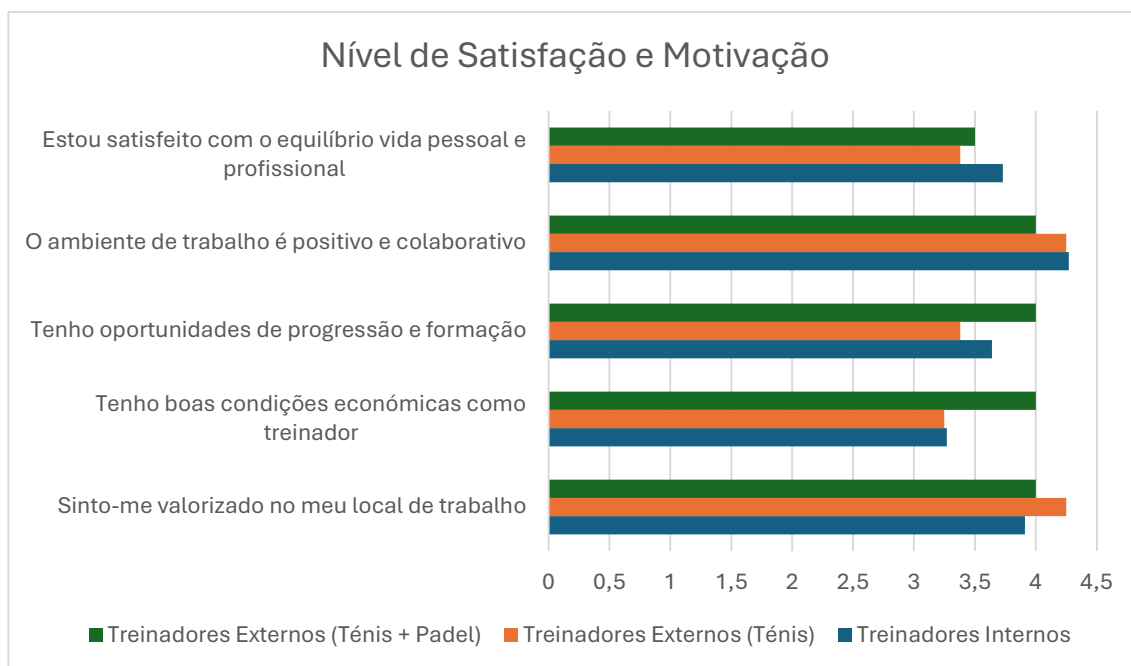


Gráfico 47 - Nível de Satisfação e Motivação

- 1. O Lado Positivo: O Clima e o Ambiente de Trabalho** – As variáveis associadas ao *"Ambiente de trabalho positivo e colaborativo"* (Média = 4,24; Desvio-Padrão = 0,54) e ao *"Sentimento de valorização no local de trabalho"* (Média = 4,05; Desvio-Padrão = 0,74) registaram as pontuações médias mais elevadas da escala (com uma forte concentração de respostas em 4 e 5). Na análise comparativa, os treinadores internos do Complexo da Maia tendem a apresentar níveis de satisfação com o ambiente ligeiramente superiores ou mais consolidados do que os externos. Isto prova que, a nível de relações humanas, entajuda técnica e orgulho institucional, a Escola da Maia possui um ecossistema muito saudável e coeso, o que facilita o acolhimento e a permanência dos profissionais.
- 2. O Fator Crítico: A Realidade Financeira** – Em oposição direta, a variável *"Tenho boas condições económicas como treinador"* obteve um desempenho substancialmente inferior, fixando-se numa pontuação média de apenas 3,33 (Desvio-Padrão = 0,86), sendo uma insatisfação transversal tanto a nível interno como externo. Esta quebra nos valores

quantitativos ganha uma explicação direta quando cruzada com a realidade prática recolhida em conversas informais com os técnicos durante o estágio: a predominância do regime de prestação de serviços (recibos verdes). Esta volatilidade contratual traduz-se na ausência de salários base estáveis, na falta de proteção na doença ou no desemprego e numa quebra de rendimentos durante as interrupções letivas. A precariedade contratual destrói a perceção de segurança financeira, anulando o efeito atrativo do prestígio da escola.

3. **Perspetivas de Carreira e Evolução Profissional:** A dimensão "*Oportunidades de progressão e formação*" seguiu uma tendência moderada e de insatisfação, registando uma pontuação média modesta de 3,57 (Desvio-Padrão = 0,75), igual à variável "Estou satisfeito com o equilíbrio vida pessoal e profissional" (Média = 3,57; Desvio-Padrão = 0,87). No contexto da gestão desportiva autárquica, a rigidez burocrática das tabelas remuneratórias municipais e a natureza dos contratos de prestação de serviços criam um teto intransponível para o treinador. O profissional percebe que o aumento da sua experiência ou a subida dos seus graus de formação na FPT não se traduz numa evolução da sua carreira ou num aumento automático do valor-hora auferido. A gestão pública do desporto enfrenta frequentemente tensões entre as exigências de eficiência e qualidade na prestação de serviços desportivos e os constrangimentos administrativos inerentes ao setor público, que podem limitar a flexibilidade na gestão de recursos humanos e operacionais (Guerreiro et al., 2024).

5.4.4. Fatores Estratégicos para a Atração e Retenção: Análise de Conteúdo das Propostas Técnicas

Na secção final do diagnóstico, os participantes foram desafiados a hierarquizar as prioridades de intervenção institucional ("Maior remuneração", "Formação contínua", "Programas de reconhecimento público" e "Maior apoio institucional") e a sugerir livremente medidas de mitigação. Os dados, que podem ser corroborados no gráfico abaixo, mostram uma convergência absoluta: o aumento

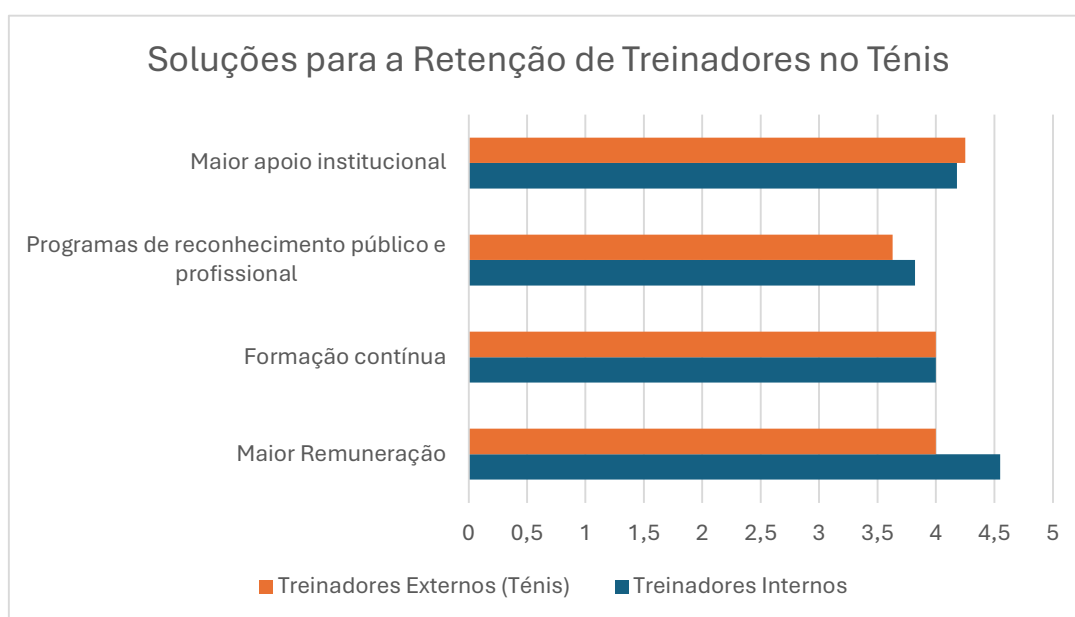


Gráfico 48 - Soluções para a Retenção de Treinadores no Ténis

da remuneração e um maior apoio institucional foram eleitos como as necessidades mais urgentes do setor.

Através da análise de conteúdo das respostas abertas, emergiram três categorias de soluções propostas pelos próprios profissionais para resolver a dificuldade de contratação e retenção:

- **Exigência de Estabilidade Contratual:** A necessidade de formalização do vínculo laboral, a crítica ao regime de prestação de serviços e o pedido de reconhecimento institucional foram apontados diretamente como os caminhos fulcrais para fixar profissionais qualificados.
 - “*Contrato trabalho para remuneração mais estável.*” (Treinador da Amostra, Complexo de Ténis da Maia)

- *“Melhores condições de contratação onde se pode referir o tempo de contrato e o valor auferido. Aumento da estabilidade contratual.”*
(Treinador da Amostra, Complexo de Ténis da Maia)
- *“Dar aos treinadores/professores as condições sociais que têm todos os trabalhadores com contrato de trabalho visto que grande parte dos treinadores/professores trabalham a recibos verdes.”*
(Treinador da Amostra, Instituição Externa)
- **Necessidade de Redes de Formação e Progressão de Carreira:** Os inquiridos destacaram que a qualificação técnica contínua deve ser acompanhada por perspetivas de evolução e suporte institucional.
 - *“Aumento da oferta formativa de forma a criar a possibilidade de aumento do conhecimento do grupo de trabalho.”* (Treinador da Amostra, Complexo de Ténis da Maia)
 - *“Oferecer uma hipótese de crescimento futuro enquanto evolução profissional e pessoal.”* (Treinador da Amostra, Instituição Externa)
 - *“Um sistema de formação que realmente ensine os treinadores.”*
(Treinador da Amostra, Instituição Externa)
- **Condições Operacionais e Reconhecimento Profissional:** Esta dimensão reúne as preocupações dos inquiridos relativas à organização prática do quotidiano desportivo e à dignificação da sua atividade. Por um lado, os treinadores assinalam a necessidade de estruturar melhor o funcionamento diário, exigindo uma distribuição mais clara de tarefas e uma definição explícita de responsabilidades. Por outro lado, a falta de reconhecimento e de valorização (tanto financeira como institucional) surge como um foco evidente de descontentamento, afetando diretamente a motivação para permanecer na organização:
 - *“Atribuição de tarefas objetivas e quantificadas com a inerente atribuição de responsabilidades.”* (Treinador da Amostra, Complexo de Ténis da Maia)

- *“Maior remuneração, melhores condições de trabalho e maior valorização.”* (Treinador da Amostra, Complexo de Ténis da Maia)
- *“Mais valorização do trabalho feito e estabilidade em vez de renovar ano a ano!!”* (Treinador da Amostra, Complexo de Ténis da Maia)

Em suma, a análise dos resultados empíricos demonstra que a retenção no Complexo de Ténis da Maia assenta atualmente num equilíbrio frágil: os treinadores permanecem fieis à instituição e à modalidade devido a fatores intrínsecos do foro íntimo e vocacional (paixão pela modalidade, prestígio histórico e ambiente colaborativo), mas a retenção a longo prazo encontra-se severamente ameaçada por fatores extrínsecos de ordem material (precariedade financeira e ausência de perspetivas de progressão). Como defende Pires (2007), uma política de recursos humanos moderna no desporto não pode dar a motivação dos seus técnicos como garantida; exige uma estratégia ativa que combine a paixão desportiva com a segurança profissional. Caso contrário, a organização arrisca-se a perder os seus melhores quadros para o setor privado ou para a inatividade, comprometendo o legado desportivo do concelho.

5.5. Conclusões e Limitações do estudo

5.5.1. Conclusões Finais

O presente estudo teve como propósito central diagnosticar a realidade profissional dos treinadores de ténis e identificar os fatores estratégicos para a sua atração e retenção, focando-se no ecossistema do Complexo de Ténis da Maia. Os resultados obtidos através da triangulação de dados quantitativos e qualitativos permitem extrair conclusões fundamentais para a gestão de recursos humanos no desporto.

Em primeiro lugar, conclui-se que a retenção dos técnicos no Complexo de Ténis da Maia assenta num paradoxo entre fatores intrínsecos e extrínsecos. Do ponto de vista positivo e motivacional, a instituição beneficia de um ambiente de

trabalho altamente colaborativo, saudável e coeso (Média = 4,24) e de um forte sentimento de valorização relacional (Média = 4,05). Os profissionais demonstram uma profunda ligação vocacional à modalidade e orgulho no prestígio histórico do Complexo. Contudo, este ecossistema favorável encontra-se ameaçado por barreiras materiais estruturais, nomeadamente a perceção de debilidade das condições económicas (Média = 3,33) e as limitações nas oportunidades de progressão na carreira (Média = 3,57).

Em segundo lugar, a análise de conteúdo das respostas abertas e a priorização das necessidades quantitativas revelaram que a estabilidade contratual e a segurança financeira são as maiores urgências do setor. A forte dependência do regime de prestação de serviços (recibos verdes) e a volatilidade associada às renovações anuais surgem como os principais focos de insatisfação. A voz dos treinadores aponta claramente para a necessidade de criação de vínculos laborais mais estáveis e previsíveis como a estratégia mais eficaz para evitar a fuga de talentos para o setor privado ou para outras modalidades emergentes, como o padel.

Por fim, ao nível da gestão quotidiana, conclui-se que a retenção não depende exclusivamente da vertente financeira, mas também de uma otimização da organização do trabalho. As propostas dos técnicos enfatizam a importância de uma distribuição clara e objetiva de tarefas, da definição explícita de responsabilidades operacionais e do reforço da cooperação interna.

Em suma, para que o Complexo de Ténis da Maia continue a ser um polo de atração de treinadores de excelência, a estratégia de recursos humanos terá de evoluir no sentido de equilibrar a reconhecida paixão vocacional dos seus quadros com uma política de maior sustentabilidade contratual e eficácia organizacional.

5.5.2. Limitações do Estudo

Apesar dos contributos práticos e teóricos gerados por este diagnóstico, importa reconhecer as limitações metodológicas que circundam a presente investigação, as quais devem ser tidas em conta na interpretação dos resultados.

- **Dimensão e Natureza da Amostra:** A principal limitação reside no tamanho reduzido da amostra ($n = 21$). Embora o estudo inclua um cruzamento pertinente entre a realidade interna do Complexo da Maia e perspetivas externas de outros clubes, o volume total de participantes restringe a possibilidade de generalização estatística dos resultados para a totalidade dos treinadores de ténis a nível nacional ou regional.
- **Especificidade Contextual:** O estudo foca-se num contexto com características muito próprias — um complexo desportivo de grande dimensão sob gestão municipal. Esta especificidade é muito importante, pois permitiu compreender a realidade das academias públicas ao serviço do município. Contudo, as dinâmicas de retenção, as barreiras burocráticas e as tabelas remuneratórias aqui identificadas podem não refletir fielmente a realidade de clubes puramente privados ou de pequenas associações locais, onde a flexibilidade de gestão é diferente.
- **Natureza Transversal da Recolha:** A recolha de dados foi diretamente condicionada pela duração temporal do estágio curricular (seis meses), tendo decorrido especificamente entre os meses de novembro e março. Por ser um estudo transversal, refletindo o momento, as perceções dos treinadores sobre o mercado de trabalho, a estabilidade e a atratividade de outras modalidades (como o padel) representam esta janela temporal específica, não captando oscilações sazonais, alterações na legislação laboral desportiva ou dinâmicas federativas.

5.5.3. Sugestões para Futuras Investigações

Considerando as limitações identificadas e a relevância do tema, sugerem-se as seguintes linhas de investigação para trabalhos futuros:

- **Estudos Longitudinais:** Sugere-se a realização de estudos longitudinais que acompanhem a evolução da satisfação, dos níveis de motivação e da taxa de retenção dos treinadores ao longo de várias épocas desportivas consecutivas. Esta abordagem permitiria monitorizar o ciclo de vida profissional do técnico de ténis, identificar os momentos críticos em que ocorre o abandono da carreira e avaliar o impacto real e duradouro de eventuais reformas contratuais ou salariais que venham a ser implementadas.
- **Análise Comparativa de Modelos de Gestão:** Recomenda-se a replicação deste modelo de diagnóstico alargando o horizonte de pesquisa ao panorama nacional, de forma a alcançar um número significativamente maior de inquiridos. Esta expansão tornará possível mapear e comparar, de forma estatisticamente robusta, a realidade dos treinadores que exercem em academias públicas municipais face aos que trabalham em clubes e complexos 100% privados em Portugal, aferindo quais os modelos de gestão que garantem maior estabilidade e capacidade de retenção de talento.
- **Mapeamento da Transição de Carreira para o Padel:** Desenvolver um estudo focado especificamente em profissionais que optaram por migrar, parcial ou totalmente, do ténis para o padel. Uma investigação com este foco permitiria compreender os fatores de atração da nova modalidade e fornecer indicadores preventivos para que as estruturas do ténis possam reajustar as suas políticas de recursos humanos.

6. Reflexão Crítica e Competências Adquiridas

6.1. Reflexão Crítica sobre a Experiência de Estágio

No final do estágio, considero que esta experiência teve um impacto extremamente positivo no meu percurso académico, pessoal e profissional. A possibilidade de contactar diretamente com diferentes áreas da gestão desportiva municipal permitiu-me adquirir uma visão muito mais concreta e realista sobre o funcionamento das instalações desportivas, a organização de eventos e os desafios associados ao trabalho desenvolvido pelas autarquias nesta área.

A passagem pelas diferentes instalações desportivas permitiu-me compreender melhor as dinâmicas associadas ao funcionamento diário destes espaços, desde a relação com os utentes até às componentes administrativas, organizacionais e operacionais que garantem o normal funcionamento das atividades. Por outro lado, a experiência no Departamento de Desporto proporcionou-me uma perspetiva diferente, mais ligada ao planeamento, organização e coordenação de projetos e eventos desportivos.

A participação no Maia Jovem 2026 representou, sem dúvida, um dos momentos mais marcantes do estágio. O envolvimento direto na preparação, acompanhamento operacional e fase pós-evento permitiu-me perceber a complexidade logística e organizativa associada a um evento internacional desta dimensão. Para além disso, o contacto com diferentes culturas, a intensidade do ambiente competitivo e a necessidade constante de adaptação tornaram esta experiência particularmente enriquecedora.

Ao longo do estágio fui também desenvolvendo uma visão mais crítica relativamente ao funcionamento organizacional e administrativo das estruturas municipais. Sob uma perspetiva analítica, um dos grandes pontos fortes da organização reside na cultura institucional de entreajuda entre os diferentes profissionais; a forma como, mesmo perante dificuldades ou imprevistos, existia

sempre disponibilidade para colaborar e encontrar soluções demonstra um forte capital social interno. Em contrapartida, sob uma perspetiva de otimização sistémica, identificam-se algumas debilidades ao nível da comunicação interna e da rapidez de implementação de determinadas ideias ou propostas de melhoria, decorrentes de uma estrutura de fluxos informativos predominantemente informais.

A forte componente burocrática associada ao funcionamento da administração pública revelou-se igualmente um fator importante ao longo da experiência. Percebi que muitos processos dependem de validações superiores, aprovações formais e articulações entre diferentes departamentos, o que acaba por tornar algumas decisões mais lentas. Apesar disso, compreendi também que estas dinâmicas fazem parte da estrutura organizacional e da necessidade de garantir controlo e rigor institucional, pelo que a gestão desportiva autárquica opera sob um duplo desafio estrutural: responder à velocidade e dinamismo exigidos pelo fenómeno desportivo atual e, simultaneamente, respeitar o formalismo e a legalidade administrativa imposta pelo setor público.

Outro aspeto que considerei particularmente interessante e positivo na política de gestão do departamento foi a liberdade existente para participar, sugerir ideias e contribuir ativamente para diferentes tarefas e processos. Ainda que algumas propostas não tenham avançado devido aos filtros institucionais e regulamentares já mencionados, houve abertura para ouvir novas perspetivas e para envolver os estagiários em várias áreas do trabalho desenvolvido.

6.2. Competências Técnicas Desenvolvidas

Ao longo do estágio tive oportunidade de contactar com diferentes realidades da gestão desportiva municipal, o que me permitiu desenvolver competências técnicas e organizacionais em contextos bastante distintos. A passagem pelas diferentes instalações desportivas e, posteriormente, pelo Departamento de Desporto da Câmara Municipal da Maia, proporcionou-me uma visão mais ampla

sobre o funcionamento da estrutura municipal e sobre os desafios associados à gestão diária de equipamentos e eventos desportivos.

A diversidade de tarefas realizadas obrigou-me a adaptar constantemente a diferentes formas de trabalho, desde funções mais operacionais até tarefas de carácter administrativo, organizacional e logístico. Nas instalações desportivas, desenvolvi competências relacionadas com atendimento ao público, gestão administrativa, organização documental e apoio ao funcionamento diário dos espaços. O contacto com os utentes e com os diferentes profissionais permitiu-me compreender melhor a dinâmica de funcionamento destas infraestruturas e a importância da articulação entre os vários setores.

Durante o estágio tive também oportunidade de aprender a utilizar plataformas internas de gestão utilizadas pela Câmara Municipal da Maia, nomeadamente o sistema “Sincelo”, utilizado para controlo de acessos, gestão de turmas, horários, inscrições, ocupação dos espaços e acompanhamento dos utentes. A utilização desta plataforma permitiu-me desenvolver competências ao nível da organização e tratamento de informação, bem como compreender melhor a componente administrativa associada à gestão desportiva municipal. Esta vivência prática evidenciou que a proficiência no domínio de sistemas de informação integrados constitui uma competência técnica vital na gestão desportiva contemporânea, assumindo-se como o suporte indispensável para a otimização de recursos e para uma tomada de decisão fundamentada em métricas reais.

A participação no Maia Jovem 2026 representou igualmente uma experiência particularmente enriquecedora do ponto de vista técnico e organizacional. O envolvimento nas diferentes fases do evento permitiu-me contactar diretamente com áreas como creditações, logística de transportes, alojamento, refeições, organização operacional, comunicação entre setores e gestão de informação. Para além disso, tive oportunidade de colaborar na criação de documentos de apoio, organogramas, mapas de tarefas e outros instrumentos organizativos fundamentais para o funcionamento do evento.

A componente administrativa e financeira revelou-se também uma área de aprendizagem importante, sobretudo na fase pós-evento, através do acompanhamento do fecho de contas relacionado com os hotéis e estadias dos participantes. O cruzamento de dados, verificação de valores, atualização de documentos e validação de informações permitiram-me desenvolver competências associadas ao rigor administrativo, organização financeira e análise de informação em contexto real de trabalho.

De uma forma geral, considero que o estágio me permitiu desenvolver uma compreensão muito mais concreta sobre a complexidade da gestão desportiva em contexto municipal, não apenas ao nível do funcionamento diário das instalações, mas também na organização de eventos de grande dimensão, onde a capacidade de articulação, organização e adaptação assume um papel fundamental.

6.3. Desenvolvimento das Competências Pessoais e Profissionais

Ao longo do estágio, fui desenvolvendo uma perceção mais realista sobre o funcionamento de uma estrutura desportiva municipal e sobre a complexidade associada à organização de eventos desta dimensão. No plano das competências interpessoais, um dos aspetos que mais me surpreendeu pela positiva e impactou o meu crescimento profissional foi a capacidade de entreaajuda observada entre os diferentes setores, sobretudo durante o Maia Jovem 2026, onde encontrei uma grande disponibilidade das pessoas para colaborar e resolver problemas de forma rápida e eficaz, o que potenciou significativamente a minha capacidade de trabalho em equipa e inteligência emocional.

Por outro lado, o confronto com algumas dificuldades ao nível da comunicação e da articulação interna funcionou como um estímulo para o desenvolvimento da minha proatividade e resiliência. Em determinados momentos, senti falta de reuniões ou briefings mais estruturados que permitissem uma distribuição mais

clara das tarefas e uma melhor circulação da informação entre os vários intervenientes. Embora muitas funções já fossem conhecidas devido à experiência acumulada em edições anteriores do evento, esta lacuna de comunicação formal exigiu de mim uma maior autonomia e iniciativa para assegurar que os meus próprios processos operacionais fossem eficientes.

Outro aspeto que marcou a evolução da minha maturidade profissional foi a adaptação à forte componente burocrática associada ao funcionamento da administração pública. Ao longo do estágio percebi que muitas propostas ou ideias de melhoria dependem de aprovações superiores e de articulações entre diferentes departamentos, o que acaba por tornar alguns processos mais lentos. Lidar com esta realidade desenvolveu a minha paciência institucional e flexibilidade organizacional, compreendendo que estas dinâmicas, embora morosas, fazem parte do contexto institucional e da necessidade de validação formal das diferentes decisões.

A nível pessoal e profissional, considero que esta experiência contribuiu significativamente para o meu desenvolvimento. O contacto diário com imprevistos obrigou-me a desenvolver uma maior capacidade de adaptação, imprevisto e trabalhar sob pressão, especialmente durante o período do evento. Paralelamente, o contacto com participantes de diferentes nacionalidades permitiu-me melhorar competências de comunicação, nomeadamente o inglês e o espanhol.

Fico com a sensação de que o estágio me proporcionou uma visão muito mais concreta sobre o processo de organização e gestão de um evento desportivo internacional, desde a fase de planeamento até ao acompanhamento operacional e financeiro. Para além disso, permitiu-me reforçar competências ao nível da organização administrativa, gestão de informação e trabalho em equipa, aspetos que considero fundamentais para o meu futuro profissional.

7. Considerações Finais

As considerações finais deste relatório representam o culminar de um percurso de seis meses de estágio curricular no Complexo de Ténis da Maia, servindo como uma síntese crítica que integra a experiência prática vivida no terreno com a investigação científica desenvolvida. Longe de ser um olhar isolado sobre os dados, este fecho reflete a totalidade das vivências operacionais, revelando-se um passo determinante para dar resposta aos compromissos orientadores traçados inicialmente. O percurso efetuado permitiu cumprir com rigor os objetivos propostos, desde o mapeamento detalhado das barreiras e potencialidades do ecossistema técnico local, até à compreensão das forças de atração que modalidades emergentes exercem sobre o setor.

No plano prático, o quotidiano do estágio exigiu uma imersão direta na complexa engrenagem que sustenta uma infraestrutura desta dimensão. O envolvimento nas dinâmicas e rotinas do quotidiano — desde o planeamento logístico, o atendimento e suporte aos utentes, até à coordenação de horários e articulação entre os diferentes quadrantes técnicos — proporcionou a oportunidade ideal para aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo da formação académica, permitindo compreender de forma muito mais próxima a realidade da gestão desportiva em contexto municipal. Paralelamente, a participação ativa no planeamento, promoção e execução de atividades e eventos desportivos (como torneios, encontros de formação e ações de dinamização da modalidade) funcionou como o verdadeiro teste prático às competências de gestão, evidenciando a importância da flexibilidade, da tomada de decisão sob pressão e do trabalho em equipa no sucesso de qualquer organização desportiva.

Esta intensa vivência diária e o contacto próximo com os profissionais da instituição não foram alheios ao desenvolvimento do caso de estudo; pelo contrário, foram o seu motor gerador. O diagnóstico realizado sobre os fatores de atração e retenção de treinadores nasceu da observação direta das dinâmicas laborais e das inquietações legítimas que os técnicos partilhavam nos bastidores. Os dados quantitativos e qualitativos obtidos vieram, assim, conferir rigor científico e validação empírica àquilo que a experiência prática diária já

indicava: o Complexo de Ténis da Maia possui uma envolvência humana e colaborativa extraordinária, mas a sustentabilidade do seu projeto desportivo a longo prazo enfrenta sérios desafios estruturais devido à precariedade dos vínculos contratuais e à necessidade de maior valorização e organização do trabalho técnico.

Em suma, o balanço global deste estágio transcende o cumprimento formal de objetivos académicos ou a mera recolha de dados estatísticos. O percurso realizado demonstra que o sucesso de uma organização desportiva pública e municipal não se esgota na excelência das suas instalações físicas ou na grandiosidade dos seus eventos; depende, indissociavelmente, da capacidade de gerir, motivar e fixar o seu capital humano. Ao deixar este diagnóstico estruturado nas mãos dos decisores institucionais e autárquicos, espera-se que este trabalho constitua um contributo real e útil para a definição de futuras estratégias de recursos humanos, garantindo que o Complexo de Ténis da Maia continue a ser uma referência nacional na formação de atletas e na dignificação dos profissionais que dedicam a sua vida ao ténis.

8. Referências Bibliográficas

Batista, P., Graça, A., & Queirós, P. (Eds.). (2014). *O estágio profissional na (re)construção da identidade profissional em Educação Física*. Editora FADEUP.

Chalip, L. (2004). *Beyond impact: A general model for sport event leverage*. Em B. W. Ritchie & D. Adair (Eds.), *Sport tourism: Interrelationships, impacts and issues*. Channel View Publications.

Constantino, J. M. (1999). *Desporto, política e autarquias*. Livros Horizonte.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.

Disponível em:

https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/S15327965PLI1104_01

Fried, G. (2015). *Managing Sport Facilities (3rd ed.)*. Human Kinetics.

Disponível em:

<https://books.google.pt/books?id=SvF6DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-PT#v=onepage&q&f=false>

Guerreiro, J., Sesinando, A., & Teixeira, M. (2024). *Autarquias Locais e Desporto: Financiamento Público dos Municípios ao Desporto em Portugal*. Atena Editora.

Disponível em:

<https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/36714/1/autarquias-locais-e-desporto-financiamento-publico-dos-municipios-ao-desporto-em-portugal.pdf>

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2017). *The motivation to work*. Routledge. (Obra original publicada em 1959)

Disponível em:

<https://pt.scribd.com/document/858481681/The-Motivation-to-Work-Frederick-Herzberg-Bernand-Mausner-Etc-Z-Library>

Hill, M. M., & Hill, A. (2012). *Investigação por questionário (2.^a ed.)*. Sílabo.

Hoye, R., Smith, A. C., Nicholson, M., & Stewart, B. (2018). *Sport Management: Principles and Applications (5th ed.)*. Routledge.

Instituto Nacional de Estatística (2021). *População residente (N.º) por local de residência (NUTS 2013) e escalão de dimensão populacional; Decenal – Censos 2021*.

Disponível em:

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCo d=0014525&contexto=bd&selTab=tab21

Mamede, N. M. F. B. (2023). *Cidades Europeias do Desporto: Um instrumento de Política Pública de Desporto para desenvolvimento estratégico dos municípios* (Dissertação de Mestrado). Repositório da Universidade de Évora.

Disponível em:

[https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/32225/1/Mestrado-Direcao e Gestao Desportiva-Nuno Manuel Fabela de Brito Mamede.pdf](https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/32225/1/Mestrado-Direcao_e_Gestao_Desportiva-Nuno_Manuel_Fabela_de_Brito_Mamede.pdf)

Parent, M. M., & Smith-Swan, S. (2013). *Managing Major Sports Events: Theory and Practice (1st ed.)*. Routledge.

Disponível em: <https://doi.org/10.4324/9780203132371>

Pires, G. (2007). *Gestão do Desporto: lazer, mercado e sociedade*. Porto Editora.

Portugal. (2007). Lei n.º 5/2007, de 16 de janeiro (Lei de Bases da Actividade Física e do Desporto). Diário da República, 1.ª série, n.º 11.

Disponível em: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/5-2007-522787>

Preuss, H. (2007). *The Conceptualisation and Measurement of Mega Sport Event Legacies*. Journal of Sport & Tourism, 12(3–4), 207–227.

Disponível em:

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14775080701736957#d1e824>

Robinson, L., Chelladurai, P., Bodet, G., & Downward, P. (Eds.). (2012). *Routledge Handbook of Sport Management*. Routledge.

Disponível em: <https://doi.org/10.4324/9780203807224>

Rudio, F. V. (2015). *Introdução ao projeto de pesquisa científica (40.ª ed.)*. Editora Vozes.

Disponível em:

https://pt.scribd.com/doc/47892560/RUDIO-Franz-Victor-Introducao-ao-projeto-de-pesquisa-cientifica#google_vignette=&page=65

Slack, T., & Parent, M. M. (2006). *Understanding sport organizations: The application of organization theory* (2nd ed.). Human Kinetics.

Teixeira, M. R. C. (2012). *O desporto e as pessoas: Estudo de factores do desenvolvimento regional do desporto em Portugal* (Tese de doutoramento, Faculdade de Motricidade Humana). Repositório Institucional da Universidade de Lisboa.

Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.5/5174>

United Nations. (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development.

Disponível em: <https://sdgs.un.org/2030agenda>

9. Anexos

ANEXO 1 – Rede de Infraestruturas Desportivas Municipais da Maia

- Campo de Jogos Municipal de Folgosa
- Campo de Jogos Municipal de Gondim
- Campo de Jogos Municipal de Milheirós
- Campo de Jogos Municipal de S. Pedro Fins
- Campo de Jogos Municipal de Águas Santas
- Campo de Treinos do Estádio Municipal Dr. José Vieira de Carvalho
- Complexo Municipal da Quinta da Gruta
- Complexo Municipal de Cutamas
- Complexo Municipal de Ginástica da Maia
- Complexo Municipal de Piscinas de Folgosa
- Complexo Municipal de Piscinas de Gueifães
- Complexo Municipal de Piscinas de Águas Santas
- Complexo de Ténis da Maia
- Estádio Municipal Dr. José Vieira de Carvalho
- Estádio Municipal de Nogueira
- Estádio Municipal de Pedras Rubras
- Estádio Municipal de Pedrouços
- Estádio Municipal do Castelo – Dr. Costa Lima
- Hipódromo Municipal de Silva Escura
- Pavilhão Municipal Nortecoope 11
- Pavilhão Municipal da Maia 1
- Pavilhão Municipal de Crestins 5
- Pavilhão Municipal de Gueifães 3
- Pavilhão Municipal de Gueifães 9
- Pavilhão Municipal de Moreira 2
- Pavilhão Municipal de Nogueira 10

- Pavilhão Municipal de S. Pedro Fins 8
- Pavilhão Municipal de Águas Santas 4 – Ardegães
- Pavilhão Municipal de Águas Santas 6 – Corim
- Pavilhão Municipal de Águas Santas 7 – Formigueiro
- Pavilhão Municipal do Castelo 14 – Escola E/B 2,3
- Pavilhão Municipal do Centro Escolar da Maia 12
- Pavilhão da Associação Atlética de Águas Santas
- Pavilhão da Associação Recreativa “Os Restauradores do Brás-Oleiro”
- Pavilhão do Castelo da Maia Ginásio Clube
- Polidesportivo Municipal da Azenha Nova
- Polidesportivo Municipal da Granja
- Polidesportivo Municipal de Pedrouços
- Polidesportivo Municipal de Rua da Quinta das Comendas
- Polidesportivo Municipal de Rua da Urbanização “O nosso Jardim”
- Polidesportivo Municipal de Rua da Barca
- Polidesportivo Municipal de Rua de Moreira
- Polidesportivo Municipal de Rua de Sangemil
- Polidesportivo Municipal de Rua do Alto do Vilar
- Polidesportivo Municipal de Rua dos Altos
- Polidesportivo Municipal de Santa Maria de Avioso
- Polidesportivo Municipal do Lidador
- Polidesportivo Municipal do Paço
- Polidesportivo Municipal dos Arcos
- Polidesportivo Municipal dos Moutidos

ANEXO 2 – Livro Digital Maia Jovem 2026



BEM VINDOS!

É com grande entusiasmo que recebemos atletas, treinadores e famílias. Este torneio é uma celebração do talento e do futuro do ténis europeu.

O nosso compromisso é oferecer-vos as melhores condições para que demonstrem todo o vosso potencial!

REGRAS

Respeito: Trata adversários e staff com cortesia.

Pontualidade: Faz o check-in 15 minutos antes do teu jogo.

Integridade: Decisões de linha duvidosas devem favorecer o teu adversário.

Responsabilidade: Mantém as instalações limpas e cuidadas.



SABIAS QUE...

...JÁ PASSARAM POR AQUI OS MELHORES DO MUNDO:

NUNO BORGES (#

CARLOS ALCARAZ (#1): VENCEDOR DA 24ª EDIÇÃO (2017)

ALEXANDER ZVEREV (#3): SEMIFINALISTA EM 2011

LORENZO MUSETTI (#5): VENCEDOR DA 23ª EDIÇÃO (2016)

ANDREY RUBLEV (#14): FINALISTA EM 2011



O QUE DEVES SABER

1º dia

Atletas, Equipas Oficiais, Treinadores e Acompanhantes devem dirigir-se à **sala de organização** do Complexo de Ténis para levantar a credencial e o kit e para efetuar o pagamento da taxa de inscrição.

Término da Participação

Aquando da tua **eliminação**, dirige-te à sala de organização para efetuar o pagamento referente ao alojamento (**Check-Out**).

Nota: Se necessitares de **transporte para o aeroporto** fala connosco!



O QUE DEVES SABER

ALOJAMENTO (HOTÉIS):

Incluído: 24h com serviço de quartos | Pequeno Almoço |

Estacionamento | Wi-Fi

Horário: Check In: 14H - 15H | Check-Out: 12H - 13H

(para qualquer alteração deve ser solicitada autorização na sala de organização)

Notas: Pagamentos de extras devem ser efetuados no Hotel



O QUE DEVES SABER

REFEIÇÕES:

Local: Restaurante do Complexo de Ténis

Horário: 11H30 – 15H30 (almoço) | 18H30 – 21H30 (jantar)

Lanches: Levanta o teu lanche na receção entre as 15H - 17H



O QUE DEVES SABER

TRANSPORTES (sem custos):



Aeroporto – Hotel (Ida e Volta)



Hotéis Oficiais – Complexo de Ténis (Ida e Volta)



Complexo de Ténis – Campo de Treinos (Ida e Volta)



O QUE DEVES SABER

TREINOS (sem custos):

Locais: Centro de Treino X e Y

Reservas:

Dirige-te à secretaria do complexo | Máximo 2h/dia (1h de manhã e 1h de tarde)



O QUE DEVES SABER

SAÚDE E APOIO:

Fisioterapia

Temos uma equipa preparada não só para prestar serviço de apoio médico e emergência, como também estão ao vosso dispor para massagens de carácter preventivo, de recuperação e relaxamento.

Disponíveis no local, diariamente. Aproveita!



O QUE DEVES SABER

ACOMPANHA O TORNEIO EM DIRETO

QR
CODE

(Digitaliza o código para acederes a resultados, quadros e horários
em tempo real)



O QUE DEVES SABER

CONTACTOS:

Organização (Geral): +351 939 039 927 / +351 229 411 703

Email: tenismaiajovem@gmail.com

Emergência Nacional: 112

Hospital CUF Maia (Privado): +351 220 033 500

Hospital de São João (Público): +351 225 512 100

Clínica Médica da Foz (Privado): +351 22 617 8917

MOBILIDADE E LAZER:

Metro: Linha Verde (Direto para Aeroporto e Centro do Porto).

Perto de ti: Zoo da Maia (20 min a pé) e Parque Central (10 min a pé) para relaxar pós-jogo.



ANEXO 3 – Panfleto Informativo Maia Jovem 2026



BEM VINDOS!

É com grande entusiasmo que recebemos atletas, treinadores e famílias. Este torneio é uma celebração do talento e do futuro do ténis europeu. O nosso compromisso é oferecer-vos as melhores condições para que demonstrem todo o vosso potencial!

REGRAS DE OURO:

- **Respeito:** Trata adversários e staff com cortesia.
- **Pontualidade:** Faz o check-in 15 minutos antes do teu jogo.
- **Integridade:** Decisões de linha duvidosas devem favorecer o teu adversário.
- **Responsabilidade:** Mantém as instalações limpas e cuidadas.

SABIAS QUE...

...Já passaram por aqui os melhores do mundo:

- **Carlos Alcaraz (#1):** Vencedor da 24ª Edição (2017)
- **Alexander Zverev (#3):** Semifinalista em 2011
- **Lorenzo Musetti (#5):** Vencedor da 23ª Edição (2016)
- **Andrey Rublev (#14):** Finalista em 2011

DIREITOS E DEVERES – O QUE DEVES SABER...

- **1º dia** - Atletas, Equipas Oficiais, Treinadores e Acompanhantes devem dirigir-se à sala de organização do Complexo de Ténis para levantar a credencial e o kit e para efetuar o pagamento da taxa de inscrição.
- **Término da Participação** – Aquando da tua eliminação, dirige-te à sala de organização para efetuar o pagamento referente ao alojamento (Check-Out).

Nota: Se necessitares de transporte para o aeroporto solicita!

ALOJAMENTO (HOTÉIS):

- **Incluído:** 24h com serviço de quartos | Pequeno Almoço | Estacionamento | Wi-Fi
- **Horário:** Check In: 14H - 15H | Check-Out: 12H - 13H
(para qualquer alteração deve ser solicitada autorização na sala de organização)
- **Notas:** Pagamentos de extra devem ser efetuados no Hotel

REFEIÇÕES:

- **Local:** Restaurante do Complexo de Ténis
- **Horário:** 11H30 – 15H30 (almoço) | 18H30 – 21H30 (jantar)
- **Lanches:** Levanta o teu lanche Na receção entre as 15H - 17H

TRANSPORTES (sem custos):

- **Aeroporto – Hotel (Ida e Volta)**
- **Hotéis Oficiais – Complexo de Ténis (Ida e Volta)**
- **Complexo de Ténis – Campo de Treinos (Ida e Volta)**

TREINOS (sem custos):

- **Locais:** Centro de Treino X e Y
- **Reservas:** Dirige-te à secretaria do complexo | Máximo 2h/dia (1h de manhã e 1h de tarde)

SAÚDE E APOIO:

- **Fisioterapia:** Temos uma equipa preparada não só para prestar serviço de apoio médico e emergência, como também estão ao vosso dispor para massagens de carácter preventivo, de recuperação e relaxamento. Disponíveis no local, diariamente. Aproveita!

ACOMPANHA O TORNEIO EM DIRETO

QR CODE

(Digitaliza o código para acederes a resultados, quadros e horários em tempo real)

CONTACTOS:

- **Organização (Geral):** +351 939 039 927 / +351 229 411 703
- **Email:** tenismaiajovem@gmail.com
- **Emergência Nacional:** 112
- **Hospital CUF Maia (Privado):** +351 220 033 500
- **Hospital de São João (Público):** +351 225 512 100
- **Clínica Médica da Foz (Privado):** +351 22 617 8917

MOBILIDADE E LAZER:

- **Metro:** Linha Verde (Direto para Aeroporto e Centro do Porto).
- **Perto de ti:** Zoo da Maia (20 min a pé) e Parque Central (10 min a pé) para relaxar pós-jogo.

ANEXO 4 – Ementa Maia Jovem 2026

Ementa Maia Jovem 2026	
Dia 10 (Sexta-Feira) Jantar : Sopa: Canja de Galinha Prato: Peito de Frango grelhado, arroz e legumes Sobremesa: Fruta (Maçã, Banana e Pêra) + Gelatina	Day 10 (Friday) Dinner: Soup: Chicken soup Dish: Grilled chicken breast, white rice and vegetables Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Jelly
Dia 11 (Sábado) Almoço: Sopa: Creme de Legumes Prato: Massa com atum, tomate e azeite Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Salada de Fruta + Gelatina + Iogurte Jantar: Sopa: Caldo Verde Prato: Bacalhau à Gomes de Sá (pouco azeite e sal) Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Gelatina + Arroz-Doce	Day 11 (Saturday) Lunch: Soup: Vegetable cream soup Dish: Pasta with tuna, tomato and olive oil Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Fruit Salad + Jelly + Yogurt Dinner: Soup: Kale soup Dish: Codfish "Gomes de Sá" style (less olive oil and salt) Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Jelly + Sweet Rice
Dia 12 (Domingo) Almoço: Sopa: Creme de Cenoura Prato: Hambúrguer de peru no prato e arroz Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Melão + Gelatina Jantar: Sopa: Sopa de Legumes Prato: Strogonoff de frango (c/leite de coco ou iogurte) Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Gelatina + Pudim	Day 12 (Sunday) Lunch: Soup: Carrot cream soup Dish: Turkey burger on the plate and rice Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Melon + Jelly Dinner: Soup: Vegetable soup Dish: Chicken Strogonoff (with coconut milk or yogurt) Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Jelly + Pudding
Dia 13 (Segunda-Feira) Almoço: Sopa: Creme de Abóbora Prato: Arroz de frango Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Melancia + Gelatina + Iogurte Jantar: Sopa: Canja de Galinha Prato: Lombos de Pescada, batata cozida e legumes Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Gelatina	Day 13 (Monday) Lunch: Soup: Pumpkin cream soup Dish: Chicken rice Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Watermelon + Jelly + Yogurt Dinner: Soup: Chicken soup Dish: Hake filets, boiled potatoes and vegetables Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Jelly
Dia 14 (Terça-Feira) Almoço: Sopa: Creme de Legumes Prato: Massa à bolonhesa (carne magra) Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Salada de Fruta + Gelatina + Iogurte Jantar: Sopa: Sopa de Legumes Prato: Peru estufado com purê de batata Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Gelatina + Arroz Doce	Day 14 (Tuesday) Lunch: Soup: Vegetable cream soup Dish: Spaghetti Bolognese (lean meat) Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Fruit Salad + Jelly + Yogurt Dinner: Soup: Vegetable soup Dish: Turkey Stew with mashed potatoes Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Jelly + Sweet Rice
Dia 15 (Quarta-Feira) Almoço: Sopa: Creme de Cenoura Prato: Filetes de Peixe no forno e arroz Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Melão + Gelatina Jantar: Sopa: Caldo Verde Prato: Carne de vaca estufada com arroz Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Gelatina + Pudim	Day 15 (Wednesday) Lunch: Soup: Carrot cream soup Dish: Oven-Baked fish filets with rice Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Melon + Jelly Dinner: Soup: Kale soup Dish: Beef stew with rice Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Jelly + Pudding
Dia 16 (Quinta-Feira) Almoço: Sopa: Creme de legumes Prato: Frango no forno com batata Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Melancia + Gelatina + Iogurte Jantar: Sopa: Sopa de Legumes Prato: Lombo de porco assado com arroz Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Gelatina	Day 16 (Thursday) Lunch: Soup: Vegetable cream soup Dish: Oven-Baked chicken with potatoes Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Watermelon + Jelly + Yogurt Dinner: Soup: Vegetable soup Dish: Roast pork loin with rice Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Jelly
Dia 17 (Sexta-Feira) Almoço: Sopa: Creme de Abóbora Prato: Massa com frango desfiado e legumes Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Salada de Fruta + Gelatina + Iogurte Jantar: Sopa: Sopa de Legumes Prato: Empadão de Frango Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Gelatina + Arroz Doce	Day 17 (Friday) Lunch: Soup: Pumpkin cream soup Dish: Pasta with shredded chicken and vegetables Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Fruit Salad + Jelly + Yogurt Dinner: Soup: Vegetable soup Dish: Chicken pot pie Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Jelly + Sweet Rice
Dia 18 (Sábado) Almoço: Sopa: Creme de legumes Prato: Filetes de Pescada grelhados e arroz Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Melão + Gelatina Jantar: Sopa: Canja de Galinha Prato: Almôndegas de peru com espaguete Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Gelatina + Pudim	Day 18 (Saturday) Lunch: Soup: Vegetable cream soup Dish: Grilled hake filets and rice Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Melon + Yogurt Dinner: Soup: Chicken soup Dish: Turkey meatballs with spaghetti Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Jelly + Pudding
Dia 19 (Domingo) Almoço: Sopa: Creme de Legumes Prato: Arroz de frango no forno Sobremesa: Fruta (M/P/B) + Melancia + Gelatina + Iogurte	Day 19 (Sunday) Lunch: Soup: Vegetable cream soup Dish: Baked chicken with rice Dessert: Fruit (Apple, Banana, Pear) + Watermelon + Jelly + Yogurt
Notas: Todos os dias haverá bifes de frango, arroz, massa e saladas Todos os dias haverá maçã, pêra, banana e gelatina As bebidas serão, todos os dias, água e água aromatizada	Notas: Every day there will be chicken steaks, rice, pasta, and salads. Every day there will be apples, pears, bananas, and gelatin. The drinks will be water and flavored water every day.

ANEXO 5 – Alterações no Site da CMM relativas ao Maia Jovem 2026

1. Apresentação do Torneio

Substituir a mensagem de boas-vindas pela seguinte:

[PT]

É com enorme entusiasmo que damos as boas-vindas a todos os atletas, treinadores e acompanhantes à **32.^a Edição do Maia Jovem**, um torneio internacional integrado no calendário da **Tennis Europe** e realizado com o orgulho, dedicação e compromisso do **Pelouro do Desporto da Câmara Municipal da Maia**.

Para nós, este torneio representa muito mais do que competição. É uma celebração do talento emergente, do esforço diário e do futuro do ténis europeu. Trabalhamos todos os dias para garantir que cada participante encontra aqui as melhores condições para expressar todo o seu potencial em court.

Da manutenção rigorosa dos campos aos serviços de apoio, bem-estar e recuperação, cada detalhe foi cuidadosamente preparado para que a vossa única missão seja jogar, evoluir e desfrutar da experiência.

Acreditamos firmemente que o **Fair Play**, o respeito pelo adversário e o espírito de equipa são tão importantes quanto qualquer vitória. É esse o ambiente que queremos promover e partilhar convosco.

Desejamos que esta edição do Maia Jovem seja para todos uma oportunidade de aprendizagem, amizade e crescimento desportivo. Que cada serviço, cada ponto e cada jogo sejam vividos com dedicação, alegria e entusiasmo.

Boa sorte a todos — e votos de um excelente torneio!

[EN]

It is with great enthusiasm that we welcome all athletes, coaches, and accompanying guests to the **32nd Edition of Maia Jovem**, an international tournament included in the **Tennis Europe** calendar and organized with pride, dedication, and commitment by the **Maia Municipality – Sports Department**.

For us, this tournament is much more than a sporting event. It is a celebration of emerging talent, hard work, and the future of European tennis. Our goal is to provide you with the best possible conditions so you can showcase your full potential on court.

From the meticulous maintenance of our courts to the support and recovery services available, every detail has been carefully prepared so that your only focus is to play, grow, and enjoy the experience.

We firmly believe that **Fair Play**, respect for opponents, and team spirit are just as important as any victory on the court. This is the environment we strive to promote and share with all participants.

We hope that this edition of Maia Jovem becomes a unique opportunity for learning, friendship, and sporting development. May every serve, every point, and every match be lived with dedication, joy, and enthusiasm.

We wish you all the best of luck and an excellent tournament!

2. Informações do Torneio

1. Cerimónia de Abertura

Local: Complexo de Ténis da Maia - Court Central

Data: 12 de Abril – 18h00

2. Registo

Atualizar link - <https://maiadesporto.sincelo.pt/portal/formulario.php?f=126>

3. Calendário de Jogos

Atualizar link -

<https://te.tournamentsoftware.com/sport/draws.aspx?id=bbb4fe95-7c83-454c-a0af-ea266abefc87>

4. Courts Ténis

(Mudar título para: Mapa de Courts)

5. Ementa/Menu | Horário

Acrescentar este texto:

A ementa do Torneio Maia Jovem foi cuidadosamente elaborada com o objetivo de assegurar uma alimentação equilibrada, nutritiva e adequada às exigências competitivas dos atletas.

Procurou-se conciliar critérios de rendimento desportivo, recuperação física e bem-estar, privilegiando refeições leves ao almoço e opções mais completas ao jantar. Sempre que possível, foram integrados pratos da gastronomia portuguesa, adaptados ao contexto desportivo, permitindo aos participantes viver também uma experiência cultural através da alimentação.

Esta abordagem reflete a preocupação da organização em proporcionar não só uma competição de excelência, mas também condições ideais para o desenvolvimento e desempenho dos atletas ao longo do torneio.

Menu: A aguardar aprovação

Horário: (manter o que já lá está mas tirar o PDF)

6. Hotéis Oficiais

Manter os que já lá estão e acrescentar:

- Park Hotel Porto Valongo - <https://parkhotel.pt/pt/Menu/Hoteis/Porto-Valongo.aspx>

Horários dos Transportes a definir

7. Transporte para Courts de Treinos

Acrescentar este texto:

A organização do Torneio Maia Jovem disponibiliza aos atletas a possibilidade de reservar campos para treinos, de forma a permitir uma preparação adequada ao longo da semana de competição. Os treinos poderão ser realizados em dois locais distintos:

- Complexo de Ténis da Maia, local oficial do torneio, sujeito à disponibilidade de campos e aos horários definidos pela organização;
- Centro de Treinos de Lousada, com campos dedicados exclusivamente a treinos, incluindo transporte assegurado pela organização, em horários previamente estabelecidos e comunicados aos participantes.

As reservas de campos para treino deverão ser solicitadas junto da organização, sendo a atribuição dos horários efetuada de acordo com a disponibilidade e com o planeamento geral do torneio. Há, ainda, que ter em conta que há um limite máximo de 2 horas de reserva de campo por dia, por atleta. A organização recomenda que os pedidos de reserva sejam efetuados com a maior antecedência possível, de modo a garantir uma melhor gestão dos espaços e horários disponíveis.

Horários a definir e consoante reserva

3. Informações do Torneio

Dividir a multimédia/fotos por:

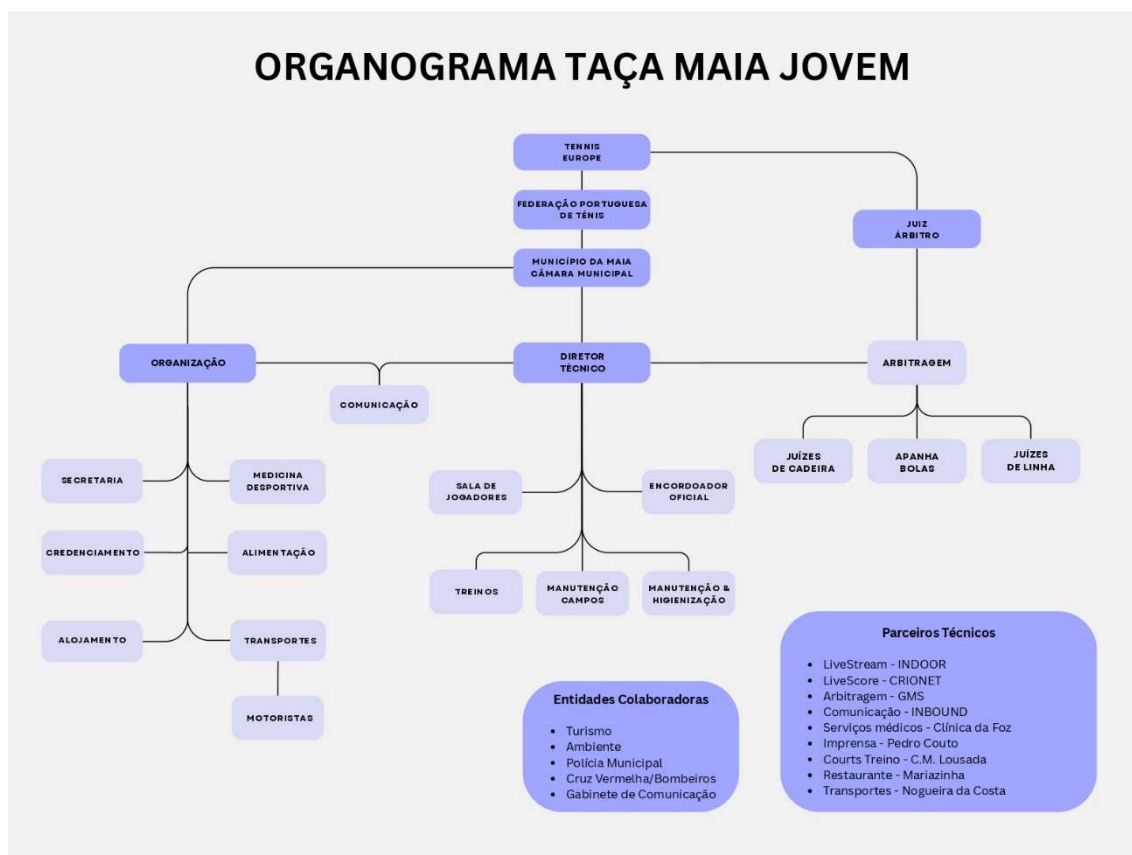
- Qualificação
- Quadros principais (se desse ramificar ainda mais para os diferentes quadros: boys/girls/doubles/consolation)

4. FAQ'S

A mudar/acrescentar:

- Atualizar todos os links do ano passado para este ano e ver os que dão erro
- No ponto 4. (antes das notas adicionais ou nas notas) – referir que apenas o treinador oficial tem direito ao quarto gratuitamente, tudo o resto tem um valor a pagar
- Nas Notas Adicionais do ponto 4. g) – acrescentar Pequeno Almoço Incluído
- No ponto 8. – acrescentar “alergias alimentares”
- No ponto 13. – faltou falar sobre o LiveScore

ANEXO 6 – Organograma Maia Jovem 2026



ANEXO 7 – Distribuição de Tarefas Maia Jovem 2026

Juiz-Árbitro (White Badge / Supervisor)

- Definir os quadros principais e consolação
- Fazer o sorteio
- Definir Ordem de jogos (Order of Play)
- Aplica os regulamentos da Tennis Europe e o código de conduta
- Decisões disciplinares
- Coordenação da arbitragem

Nota: Não depende da organização nas decisões técnicas

◆ **Empresa de Arbitragem – Global Sports Management**

- Gestão dos árbitros de cadeira
- Distribuição por campos
- Gestão de juízes de linha
- Formação e briefing diário
- Coordenação dos apanha-bolas

◆ **Diretores Técnicos (Arcílio & João)**

- Articulação diária com Juiz-Árbitro
- Apoio à organização desportiva
- Interface entre parte desportiva e logística

◆ **Organização (Vanessa & Ricardo)**

- Supervisão global
 - Decisões estratégicas
 - Relação com Município
 - Controlo orçamental
 - Gestão de crises
-

◆ **Manutenção Courts (Vitor, Paula, Sérgio & David)**

- Preparação diária dos campos
 - Rega, redes, marcações e outras manutenções
 - Verificação antes do início dos jogos
 - Preparados para intervir durante os jogos
-

◆ **Higiene & Limpeza (Fernanda, Fernanda & Gina)**

- Limpeza balneários
 - Limpeza zonas comuns
 - Reposição de consumíveis (?)
-

◆ **Apoio ao Jogador**

- Sala de Jogadores
- Encordoamento
- Secretaria: (Filipe Vila Verde, Rui Santos, Lúcia Lima, Cristina Quintas, Narciso Santos & Irene)

- Pagamento Inscrição
 - Pagamento Alojamento
 - Kit Boas Vindas
 - Iluminação dos campos e complexo
 - Apoio Informativo
-

◆ **Credenciamento (Adelaide & Vitor)**

- Acreditações
 - Gestão documental
-

◆ **Alimentação (Susana Silva)**

- Coordenação com empresa de catering (Mariazinha)
 - Cumprimento da ementa aprovada
 - Gestão de horários das refeições
 - Controlo de acessos (atletas / staff)
 - Resolução de situações alimentares especiais
-

◆ **Medicina Desportiva (Clínica Médica da Foz)**

- Presença diária no complexo
- Primeiros socorros
- Avaliação de lesões
- Apoio preventivo
- Massagens e preparação física

◆ **Gestão de Treinos (João, Alexandre & Vítor)**

- Gestão de campos livres no complexo
- Reservas de campos para treino
- Articulação com transportes para campos de treino

◆ **Alojamento (Vanessa, Ricardo, Frederico & Sofia)**

- Gestão de reservas
- Comunicação com hotéis parceiros
- Gestão de alterações de estadia
- Check-in

◆ **Transportes (Rui & Rui)**

- Planeamento de horários
- Transporte aeroporto ↔ Hotel
- Hotel ↔ Complexo de Ténis
- Complexo de Ténis ↔ Campo de treinos
- Coordenação de motoristas (Joaquim Mendes, António Oliveira, Álvaro Oliveira & Antóónio)

◆ **Redes Sociais & Imprensa (Isabela & Hélder)**

- Publicações diárias
- Fotos e vídeos
- Gestão das redes sociais do evento

◆ **Live Score (Crionet)**

- Atualização em tempo real
- Coordenação com Juiz-Árbitro

◆ **Live Stream (Indoor.pt)**

- Transmissão dos jogos principais
- Gestão técnica de equipamentos
- Coordenação com comunicação

◆ **Fotografia & Vídeo (InBound)**

- Cobertura oficial
- Entrega de conteúdo para redes
- Arquivo institucional

ANEXO 8 – Seleção de Fotos para Exposição





































ANEXO 9 – Proposta de Inovação (Swing Vision)

Proposta Técnica: Implementação de Sistema de IA para Análise de Performance – Projeto Piloto "Maia Jovem 2026"

1. Introdução e Visão Estratégica

No âmbito da edição de 2026 do **Maia Jovem**, propõe-se a implementação de um projeto piloto tecnológico no Complexo de Ténis da Maia. A proposta visa integrar o sistema **SwingVision** — uma tecnologia de Inteligência Artificial para análise de jogo em tempo real — no Court Central, elevando a experiência dos atletas e do público ao nível dos grandes torneios internacionais.



2. Implementação Técnica e Vantagem Arquitetónica

O Court Central do Complexo de Ténis da Maia oferece condições ideais para a instalação deste sistema. A existência de bancadas elevadas nos topos, com uma altura aproximada de 2 metros e respetivos corrimões, permite obter o ângulo de visão superior necessário para que a IA processe a profundidade e a velocidade da bola com precisão.

Para a montagem, propõe-se a utilização do **"Swing Stick"** (suporte oficial de fixação). Este acessório será acoplado ao corrimão existente, garantindo não só a segurança do dispositivo de captura, mas também a estabilidade de imagem necessária para que os dados de velocidade (em km/h) sejam fidedignos e constantes.



3. Faseamento: Projeto Piloto 2026

A proposta foca-se exclusivamente no **Court Central** para esta edição. Esta abordagem de "teste real" permite:

- Validar a aceitação do público e dos atletas à tecnologia.
- Ajustar os fluxos de transmissão de dados para o ecrã/TV do recinto.
- Avaliar o impacto mediático nas redes sociais do evento.

Caso os resultados sejam positivos, a infraestrutura poderá ser escalada para os restantes courts em edições futuras, criando um evento integralmente "Smart".

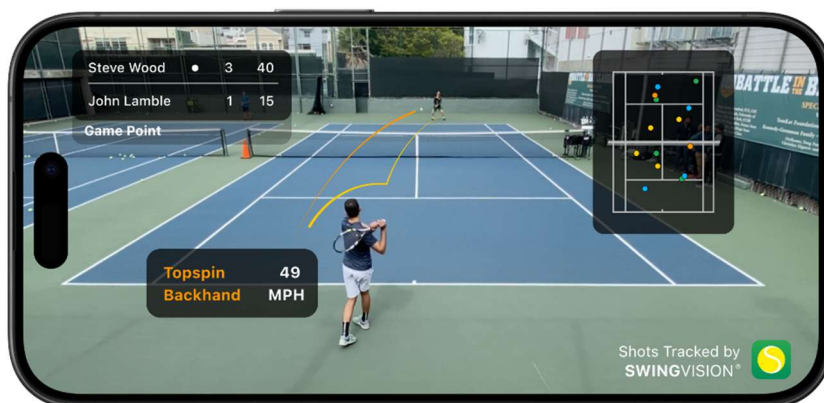
4. Investimento Otimizado e Hardware

Considerando que o Maia Jovem tem a duração de 10 dias, a proposta foca-se na eficiência de custos, evitando gastos desnecessários com licenças de longo prazo:

- **Licenciamento:** Utilização de uma **subscrição mensal** (específica para o período do evento), garantindo acesso total às funcionalidades Pro, sem compromissos anuais.
- **Dispositivo de Captura:** É necessário o investimento num **iPad Pro ou iPhone de última geração**. Este equipamento é o "motor" que processa a IA. É um investimento duradouro para a autarquia, uma vez que, após o torneio, o hardware fica disponível para outras valências da Câmara da Maia (cobertura de eventos, edição de vídeo ou redes sociais).
- **Visualização:** O sinal será transmitido diretamente para a televisão/ecrã do recinto (já disponível), permitindo ao público ver a velocidade do serviço e outras estatísticas instantaneamente após a jogada.

*GET AUTOMATED
SCORING*

*CHALLENGE LINE
CALLS*



*MEASURE
SHOT SPEED*

*SHARE HIGHLIGHTS
WITHOUT DEAD TIME*

5. Benefícios para o Evento

1. **Diferenciação:** O Maia Jovem destaca-se como um torneio que oferece aos jovens dados de performance que normalmente só estão disponíveis no circuito profissional.
2. **Conteúdo Digital:** O sistema gera automaticamente resumos dos melhores pontos, prontos a serem partilhados nas redes sociais do Maia Jovem, aumentando o alcance do evento.
3. **Modernização:** Reforça a imagem da Maia como um município que aposta na inovação tecnológica e no desporto de formação.

6. Estimativa de Custos (Projeto Piloto)

- **Hardware (iPad/iPhone):** 1.000€ - 1.200€ (Investimento em património).
- **Acessório Swing Stick:** Aprox. 60€.
- **Subscrição Mensal (1 mês):** Aprox. 20€ - 30€ (via App Store, em euros)
- **Cablagem HDMI/Conetividade:** Aprox. 50€.

Conclusão

Esta proposta representa um passo seguro e controlado na modernização do Maia Jovem. Com um investimento operacional reduzido e aproveitando as excelentes infraestruturas do nosso Complexo de Ténis, podemos oferecer um espetáculo tecnológico de alta qualidade que valoriza os nossos atletas e entusiasma o público.

ANEXO 10 – Validação do Orçamento Referente ao Alojamento

HOTELS							
HOTEL	QUARTO	CUSTO	Nº DE QUARTOS	CUSTO POR QUARTOS	CUSTO TOTAL QUARTOS	TAXA	CUSTO TOTAL
Hotel Axis Porto	Axis Single	68,00 €	86	5 848,00 €			
Hotel Axis Porto	Axis Duplo	75,00 €	111	8 325,00 €	15 853,00 €	340,00 €	16 193,00 €
Hotel Axis Porto	Axis Triplo	105,00 €	16	1 680,00 €			
Hotel Premium Maia	Premium Single	74,00 €	83	6 142,00 €			
Hotel Premium Maia	Premium Duplo	84,00 €	109	9 156,00 €	16 438,00 €	306,00 €	16 744,00 €
Hotel Premium Maia	Premium Triplo	114,00 €	10	1 140,00 €			
Hotel Oporto & Business	Oporto Single	82,00 €	36	2 952,00 €			
Hotel Oporto & Business	Oporto Duplo	92,00 €	144	13 248,00 €	16 200,00 €	230,00 €	16 430,00 €
Hotel Star Inn	Star Inn Single	73,00 €	50	3 650,00 €			
Hotel Star Inn	Star Inn Duplo	83,00 €	107	8 881,00 €	12 531,00 €		12 531,00 €
Park Hotel	Park Single	78,50 €	41	3 218,50 €			
Park Hotel	Park Duplo	89,00 €	20	1 780,00 €	8 373,50 €	174,00 €	8 547,50 €
Park Hotel	Park triplo	135,00 €	25	3 375,00 €			
Park VAL Hotel	Park VAL Single	68,50 €	12	822,00 €			
Park VAL Hotel	Park VAL Duplo	79,00 €	59	4 661,00 €	7 163,00 €	-	7 163,00 €
Park VAL Hotel	Park VAL Triplo	120,00 €	14	1 680,00 €			

CM MAIA							
HOTEL	QUARTO	CUSTO	Nº DE QUARTOS	CUSTO POR QUARTOS	CUSTO TOTAL QUARTOS	TAXA	CUSTO TOTAL
Hotel Axis Porto	Axis Single	68,00 €	86	5 848,00 €			
Hotel Axis Porto	Axis Duplo	75,00 €	112	8 400,00 €	15 928,00 €	340,00 €	16 268,00 €
Hotel Axis Porto	Axis Triplo	105,00 €	16	1 680,00 €			
Hotel Premium Maia	Premium Single	74,00 €	79	5 846,00 €			
Hotel Premium Maia	Premium Duplo	84,00 €	124	10 416,00 €	17 288,00 €	306,00 €	17 594,00 €
Hotel Premium Maia	Premium Triplo	114,00 €	9	1 026,00 €			
Hotel Oporto & Business	Oporto Single	82,00 €	37	3 034,00 €			
Hotel Oporto & Business	Oporto Duplo	92,00 €	143	13 156,00 €	16 190,00 €	230,00 €	16 420,00 €
Hotel Star Inn	Star Inn Single	73,00 €	48	3 504,00 €			
Hotel Star Inn	Star Inn Duplo	83,00 €	107	8 881,00 €	12 385,00 €		12 385,00 €
Park Hotel	Park Single	78,50 €	44	3 454,00 €			
Park Hotel	Park Duplo	89,00 €	18	1 602,00 €	8 296,00 €	174,00 €	8 470,00 €
Park Hotel	Park triplo	135,00 €	24	3 240,00 €			
Park VAL Hotel	Park VAL Single	68,50 €	12	822,00 €			
Park VAL Hotel	Park VAL Duplo	79,00 €	60	4 740,00 €	7 242,00 €	-	7 242,00 €
Park VAL Hotel	Park VAL Triplo	120,00 €	14	1 680,00 €			

DIFERENÇA							
HOTEL	QUARTO	CUSTO	Nº DE QUARTOS	CUSTO POR QUARTOS	CUSTO TOTAL QUARTOS	TAXA	CUSTO TOTAL
Hotel Axis Porto	Axis Single	68,00 €	0	0,00 €			
Hotel Axis Porto	Axis Duplo	75,00 €	-1	-75,00 €	-75,00 €	0,00 €	-75,00 €
Hotel Axis Porto	Axis Triplo	70,00 €	0	0,00 €			
Hotel Premium Maia	Premium Single	74,00 €	4	295,99 €			
Hotel Premium Maia	Premium Duplo	84,02 €	-15	-1 260,23 €	-850,24 €	0,00 €	-850,24 €
Hotel Premium Maia	Premium Triplo	114,00 €	1	114,00 €			
Hotel Oporto & Business	Oporto Single	82,00 €	-1	-82,00 €			
Hotel Oporto & Business	Oporto Duplo	92,01 €	1	92,01 €	10,01 €	0,00 €	10,01 €
Hotel Star Inn	Star Inn Single	73,00 €	2	146,00 €			
Hotel Star Inn	Star Inn Duplo	83,00 €	0	0,00 €	146,00 €	0,00 €	146,00 €
Park Hotel	Park Single	78,50 €	-3	-235,50 €			
Park Hotel	Park Duplo	89,00 €	2	178,00 €	77,50 €	0,00 €	77,50 €
Park Hotel	Park triplo	135,00 €	1	135,00 €			
Park VAL Hotel	Park VAL Single	68,50 €	0	0,00 €			
Park VAL Hotel	Park VAL Duplo	79,00 €	-1	-79,00 €	-79,00 €	-	-79,00 €
Park VAL Hotel	Park VAL Triplo	120,00 €	0	0,00 €			

ORÇAMENTO				
CUSTO TOTAL	C/IVA	S/IVA	ORÇAMENTO (S/IVA)	SALDO
AXIS	16 193,00 €	15 221,42 €	19 299,15 €	4 077,73 €
PREMIUM	16 744,00 €	15 739,36 €	16 153,77 €	414,41 €
OPORTO	16 430,00 €	15 444,20 €	8 888,75 €	-6 555,45 €
STAR INN	12 531,00 €	11 779,14 €	12 270,85 €	491,71 €
PARK	8 547,50 €	8 034,65 €	6 000,00 €	-2 034,65 €
PARK VAL	7 163,00 €	6 733,22 €		-6 733,22 €

ANEXO 11 – Candidatura ao Fundo Nacional (Maia Jovem 2027)

MEMÓRIA DESCRITIVA E TÉCNICA

1-ENQUADRAMENTO E RELEVÂNCIA DO EVENTO

A Taça Internacional Maia Jovem constitui um evento desportivo de referência no panorama europeu, estando integrada na categoria **Super Category** do **Tennis Europe Junior Tour**, o nível competitivo mais elevado para o escalão **Sub-14**.

Trata-se de um megaevento de desporto jovem com uma trajetória consolidada de **mais de três décadas**, sendo reconhecido internacionalmente como uma das provas mais relevantes do circuito juvenil europeu.

O evento cumpre integralmente os critérios de avaliação definidos no **Artigo 12.º do Regulamento**, designadamente:

1.1- *Projeção da Imagem da Região (Art. 12.º, n.º 1, alínea a)*

O torneio mobiliza anualmente delegações de **mais de 30 países**, com destaque para mercados estratégicos como Espanha, França, Itália, EUA e China. Esta diversidade geográfica posiciona a Maia e a Região Norte como destino de excelência para o turismo desportivo internacional.

Na última edição participaram **174 atletas**, tendo sido realizados **288 encontros oficiais** ao longo da competição.

A transmissão digital do evento registou **45 000 visualizações acumuladas**, evidenciando a dimensão internacional da audiência e o alcance promocional do torneio.

Os dados de audiência digital são analisados pela organização com vista à monitorização do alcance geográfico e do perfil dos utilizadores, permitindo melhorar a estratégia de comunicação e reforçar o posicionamento da Maia como destino de turismo desportivo internacional.

1.2- *Dinamização da Economia Local (Art. 12.º, n.º 1, alínea c)*

Em estrito alinhamento com os critérios de dinamização territorial preconizados pelo programa, a Taça Internacional Maia Jovem assume-se como um motor económico de elevada relevância para a região. O formato competitivo do torneio, que decorre ao longo de um período ininterrupto superior a nove dias consecutivos e abrange dois fins de semana, é um fator determinante para o aumento da estadia média. Esta métrica invulgar no desporto de formação garante a permanência prolongada de uma vasta comunidade de atletas, equipas técnicas, oficiais de arbitragem e acompanhantes, promovendo a ocupação turística do concelho de forma continuada.

A forte capacidade de atração e retenção turística do evento é inequivocamente evidenciada pelos dados da última edição, que registou o alojamento de **259 indivíduos**, correspondendo à utilização total de **904 quartos** ao longo de toda a prova. A operação assegurou uma média diária de **117 pessoas alojadas**, atingindo um pico de ocupação hoteleira de **212 hóspedes** num único dia. Para fazer face a esta exigência logística, na presente edição, preveem-se encargos na ordem dos **€ 75 000,00** (setenta e cinco mil euros) na rubrica de hospitalidade.

Simultaneamente, a dimensão da prova exige uma robusta operação de restauração e catering de apoio no recinto. Estima-se a confeção de **4 000 refeições** em linha para suprir as necessidades da organização e dos atletas, o que representa um investimento direto estimado em **€ 25 000,00** (vinte e cinco mil euros).

Considerando a permanência média prolongada de todas as comitivas internacionais e nacionais, bem como das respetivas famílias, o **impacto económico global** gerado no território está estimado num valor superior a **€ 150 000,00** (cento e cinquenta mil euros). Este montante materializa uma injeção direta de capital que se distribui de forma transversal e sustentada pelos setores do alojamento, restauração externa, transportes, comércio local e serviços, atestando o inegável e relevante efeito multiplicador do evento na economia do município e da região.

1.3- Impacto no Território

O impacto territorial da Taça Internacional Maia Jovem materializa-se na dinamização direta e sustentada da economia local. Através de parcerias estratégicas com diversas unidades hoteleiras da região, o evento assegura a capacidade de resposta ao elevado fluxo de comitivas internacionais, estimando-se uma **utilização acumulada de 905 quartos**.

A elevada taxa de permanência reflete-se num impacto económico imediato fora do recinto desportivo. Diariamente, o fluxo contínuo de atletas, equipas técnicas e familiares dinamiza de forma objetiva a restauração local, os serviços de transporte e o comércio tradicional do concelho.

Ao integrar os objetivos da Estratégia Turismo 2030, o torneio atua como um polo de atração e retenção turística. Esta operação qualifica a oferta, capta procura internacional e consolida a Região Norte como um destino de referência no turismo desportivo, fortalecendo em simultâneo a coesão económica do município.

2-REQUISITOS TÉCNICOS E LOGÍSTICOS

A organização, a cargo do **Departamento de Desenvolvimento Social, Desporto e Juventude do Município da Maia**, assegura uma estrutura logística compatível com os elevados padrões internacionais exigidos pelo circuito *Tennis Europe*.

2.1- Infraestruturas

O **Complexo Municipal de Ténis da Maia** é dotado por:

- **10 courts de terra batida** (5 cobertos e 5 descobertos);
- **Court Central com capacidade para 1 600 espectadores;**
- **Zonas de apoio clínico e recuperação** (*Recovery Zone*).

2.2- Logística de Transportes

Durante a última edição foram realizadas **539 viagens oficiais de transporte**, assegurando a mobilidade entre as principais portas de entrada (aeroporto, estação ferroviária e terminais rodoviários), unidades hoteleiras e recinto desportivo, com uma frota dimensionada para responder às necessidades das comitivas.

2.3- Recursos Humanos

A execução da Taça Internacional Maia Jovem exige uma estrutura operacional de elevada complexidade, garantida pela mobilização de mais de 100 colaboradores diretos (dados baseados na última edição). Esta operação assenta numa matriz de cooperação que integra os quadros técnicos do Município da Maia, uma robusta bolsa de voluntariado e a contratação de recursos externos especializados.

A gestão do evento encontra-se estruturada em sete eixos de atuação:

- Direção e Estratégia;
- Operações e Logística de Recinto;
- Gestão Administrativa e de Instalações;
- Alimentação e Nutrição Desportiva;
- Medicina Desportiva e Recuperação Física;
- Comunicação e Assessoria de Imprensa;
- Operação Técnica Multimédia (*Livescore e Livestreaming*).

Para assegurar o cumprimento escrupuloso das normativas da *Tennis Europe* e a certificação internacional dos resultados, a estrutura de arbitragem é composta por um painel de elite, integrando o Supervisor Oficial detentor de *White Badge*, um Árbitro Principal Internacional e dezasseis Árbitros Nacionais de Cadeira.

A capacidade de mobilização, coordenação e gestão integrada deste volume de recursos humanos evidencia a dimensão organizativa do evento e atesta a capacidade institucional do promotor. Fica assim assegurada a total conformidade regulamentar e a garantia de prestação de serviços de excelência, alinhados com os mais exigentes padrões internacionais estabelecidos para torneios do escalão *Super Category*.

3-COMPROMISSO COM A SUSTENTABILIDADE E INOVAÇÃO

Em cumprimento das condições de elegibilidade previstas no **Artigo 8.º, n.º 1, alínea c)**, o evento integra práticas alinhadas com os princípios de sustentabilidade ambiental e inovação organizativa.

3.1- Gestão Ambiental e Economia Circular

O evento promove a redução significativa de resíduos através da **eliminação de plásticos de uso único**, sendo disponibilizados pontos de reabastecimento de água e kits de boas-vindas com garrafas reutilizáveis.

Durante a última edição foram utilizados **225 garrações reutilizáveis de 18,9 litros**, contribuindo para a diminuição do consumo de embalagens descartáveis.

A organização promove ainda práticas de **reutilização de materiais desportivos**, nomeadamente bolas de competição posteriormente utilizadas em sessões de treino, contribuindo para uma lógica de **economia circular e prolongamento do ciclo de vida dos materiais**, em consonância com o objetivo de desenvolvimento sustentável (ODS 12 - Produção e consumo sustentáveis), que incentiva a gestão eficiente de recursos e a redução de resíduos.

3.2- Transição Digital

A organização implementou um conjunto de soluções digitais destinadas a aumentar a eficiência organizativa e melhorar a experiência dos participantes.

Destacam-se:

- Sistema de acreditação digital com QR Code;
- Gestão digital de marcação de treinos;
- Transmissão *livestream* e *livescore* das partidas;
- Monitorização de métricas de audiência digital.

Estas ferramentas contribuem para a desmaterialização de processos e para a recolha de dados relevantes sobre o evento.

3.3- Responsabilidade Social e Igualdade

O evento promove a **igualdade de género no desporto**, refletida num rácio de participação equilibrado (**54% masculino / 46% feminino**), dados refletidos ao ano 2025.

Adicionalmente, o torneio promove o envolvimento da comunidade local, através da colaboração com voluntários e jovens da região, contribuindo para o estímulo da prática desportiva e para a criação de um **legado desportivo e social no território**. Estas iniciativas encontram-se alinhadas com o objetivo desenvolvimento sustentável 10, redução das desigualdades, ao promover uma participação mais equilibrada e inclusiva no contexto desportivo.

4-PROJEÇÃO MEDIÁTICA E RETORNO PROMOCIONAL

No âmbito do reforço da notoriedade territorial e da valorização do destino turístico, a Taça Internacional Maia Jovem assegura uma relevante exposição mediática nacional e internacional, contribuindo para a promoção sustentada da marca "Maia" e da **Região Norte**.

Atento o disposto no **Artigo 12.º, n.º 1, alínea a)**, o evento beneficia da integração no **calendário oficial do Tennis Europe Junior Tour**, garantindo visibilidade institucional junto da rede europeia de federações, clubes e agentes desportivos.

São asseguradas as seguintes ações de promoção:

- divulgação internacional através dos canais oficiais da *Tennis Europe* e da Federação Portuguesa de Ténis;
- produção de conteúdos audiovisuais e partilha digital em plataformas online;
- cobertura por meios de comunicação social especializados;
- promoção contínua nas redes sociais institucionais do Município e entidades parceiras;
- integração da marca "Maia" e "Região Norte" em suportes gráficos, comunicação digital e infraestruturas do evento.

Na última edição, o evento registou uma expressiva audiência digital através de diferentes plataformas, nomeadamente:

- 107.527 visualizações no *Facebook*;
- 16.102 visualizações no *Instagram*;
- 39.588 visualizações no *YouTube*.

Complementarmente, as transmissões oficiais em *livestream* totalizaram **45 913 visualizações**, um indicador robusto do alcance global da competição e do seu elevado valor promocional. No agregado, a presença digital do evento superou as **209 000 interações acumuladas**, reafirmando a capacidade do torneio em projetar o território internacionalmente. Para a presente edição, prevemos uma expansão destes indicadores, sustentada pela otimização da estratégia de comunicação digital. A monitorização rigorosa destas métricas permite aferir a dispersão geográfica das audiências, fundamentando o refinamento contínuo das políticas de promoção turística associadas à Maia.

5-VIABILIDADE FINANCEIRA

O orçamento previsional anexo demonstra a sustentabilidade financeira do evento, suportado maioritariamente pelo Município da Maia.

Em estrito cumprimento dos regulamentos da *Tennis Europe*, o torneio não cobra bilhética ao público. As únicas receitas estimadas provêm de pacotes de

hospitalidade aplicados a atletas na fase de Qualificação, Treinadores, familiares e acompanhantes.

Estas receitas são afetas na íntegra à operação, visando exclusivamente atenuar os elevados encargos assumidos pela organização com a hospitalidade dos atletas do quadro principal e equipas nacionais. O evento não tem, por isso, qualquer fim lucrativo, cabendo ao Município da Maia suportar o encargo financeiro remanescente.

As despesas previsionais submetidas a cofinanciamento incidem sobretudo na logística de acolhimento e transportes, alimentação, transmissão digital e estruturas temporárias.

O histórico de 32 edições consecutivas atesta a inquestionável capacidade executiva e fiabilidade institucional do promotor.

6-CONCLUSÃO E PEDIDO DE ENQUADRAMENTO

A **Taça Internacional Maia Jovem** afirma-se como um ativo turístico estratégico para a Região Norte, plenamente alinhado com os objetivos de coesão e crescimento do programa **Portugal Events**. Ao mobilizar delegações de mais de 30 países durante nove dias ininterruptos, o torneio atua como um motor de injeção direta de capital na economia local. Com um impacto económico estimado superior a **150.000,00 €**, sustentado pela ocupação de **904 quartos** e pelo fornecimento de **4 000 refeições**, o evento gera um efeito multiplicador transversal ao tecido empresarial regional.

O projeto cumpre rigorosamente os critérios regulamentares dos fundos europeus. O compromisso com a sustentabilidade ambiental (eliminação de plásticos de uso único) alia-se à transição digital e à promoção da igualdade de género. Este impacto é amplificado por um alcance mediático superior a **209.000 visualizações digitais**, projetando as marcas "Maia" e "Porto e Norte" à escala global.

Conforme detalhado no plano orçamental anexo, o evento demonstra plena viabilidade financeira, sendo suportado maioritariamente pelo Município da Maia. Em estrito cumprimento dos regulamentos da *Tennis Europe*, o torneio rege-se pelo princípio do acesso gratuito, não gerando receitas de bilhética. As únicas receitas estimadas (provenientes de pacotes de hospitalidade para comitivas) são integralmente reinvestidas na operação para mitigar os encargos com atletas do quadro principal. O evento assume, por conseguinte, uma natureza não lucrativa, garantindo que o cofinanciamento solicitado se destina exclusivamente a custos elegíveis de logística, infraestrutura digital e operação.

O histórico de **32 edições consecutivas** atesta a inquestionável capacidade executiva e a fiabilidade institucional do promotor. As evidências de prestação de contas e o sucesso operacional acumulado encontram-se detalhados no **Relatório de Atividades em anexo**.

É fundamental sublinhar que a viabilização deste apoio financeiro permitirá **eleva**r o patamar qualitativo do evento, dotando-o de recursos que potenciem a sua internacionalização e sofisticação técnica. Este investimento traduzir-se-á num incremento direto na qualidade do acolhimento, na modernização das transmissões digitais e no reforço promocional do destino, garantindo que a Maia e a Região Norte se mantenham na vanguarda do circuito europeu de ténis juvenil.

Face à maturidade organizativa e ao elevado retorno público demonstrado, submete-se o presente requerimento à superior apreciação da **Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte de Portugal**, solicitando a sua aprovação e a respetiva integração no Plano Anual de Eventos.

ANEXO 12 – Questionário do Estudo de Caso – Estratégias de Atração e Retenção de Treinadores de Ténis no Complexo de Ténis da Maia

Estratégias de Atração e Retenção de Treinadores de Ténis no Complexo de Ténis da Maia

Sou um aluno de mestrado em Gestão Desportiva na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. O objetivo deste questionário consiste em recolher opiniões e perceções de treinadores sobre as condições de trabalho, motivação, satisfação e possíveis causas de migração para outras modalidades, uma vez que é o tema do meu relatório de estágio. Obrigado pelo contributo!

Tempo médio de resposta: 3 a 5 minutos

* Obrigatória

Dados

1. Idade *

2. Género *

☐ Masculino

☐ Feminino

3. É Treinador em que instituição? *

☐ Complexo de Ténis da Maia

☐ Outra

4. Nível de Formação como Treinador *

☐ Grau I

☐ Grau II

☐ Grau III

☐ Grau IV

5. Anos de experiência como Treinador *

- ☐ < 3 anos
- ☐ 3 a 5 anos
- ☐ 5 a 10 anos
- ☐ > 10 anos

6. Atualmente trabalha como: *

- ☐ Treinador de Ténis
- ☐ Treinador de Padel
- ☐ Ambos
- ☐ Nenhum desses

7. Já considerou mudar para o Padel? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

8. Se sim, porquê? *

- ☐ Remuneração
- ☐ Oportunidades
- ☐ Condições
- ☐ Interesse Pessoal
- ☐ Outro

9. Já considerou mudar para o ténis? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

10. Se não, porquê? *

- ☐ Não gosto da modalidade
- ☐ Remuneração
- ☐ Oportunidades
- ☐ Condições
- ☐ Outro

Motivação/Satisfação e Soluções

11. Avalie de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente) o nível de motivação e satisfação *

	1	2	3	4	5
Sinto-me valorizado no meu local de trabalho	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho boas condições económicas como treinador	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho oportunidades de progressão e formação	☐	☐	☐	☐	☐
O ambiente de trabalho é positivo e colaborativo	☐	☐	☐	☐	☐
Estou satisfeito com o equilíbrio vida pessoal e profissional	☐	☐	☐	☐	☐

12. Avalie de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente) as soluções para a retenção de treinadores no Ténis *

	1	2	3	4	5
Maior remuneração	☐	☐	☐	☐	☐
Formação contínua	☐	☐	☐	☐	☐
Programas de reconhecimento público e profissional	☐	☐	☐	☐	☐
Maior apoio institucional	☐	☐	☐	☐	☐

13. Na sua opinião, o que seria essencial para atrair ou reter mais treinadores de Ténis na modalidade? *

Motivação/Satisfação e Soluções

14. Avalie de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente) o nível de motivação e satisfação *

	1	2	3	4	5
Sinto-me valorizado no meu local de trabalho	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho boas condições económicas como treinador	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho oportunidades de progressão e formação	☐	☐	☐	☐	☐
O ambiente de trabalho é positivo e colaborativo	☐	☐	☐	☐	☐
Estou satisfeito com o equilíbrio vida pessoal e profissional	☐	☐	☐	☐	☐

15. Avalie de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente) as soluções para a retenção de treinadores no Ténis *

	1	2	3	4	5
Maior remuneração	☐	☐	☐	☐	☐
Formação contínua	☐	☐	☐	☐	☐
Programas de reconhecimento público e profissional	☐	☐	☐	☐	☐
Maior apoio institucional	☐	☐	☐	☐	☐

16. Na sua opinião, o que seria essencial para atrair ou reter mais treinadores de Ténis na modalidade? *

No futuro...

17. Como vê a evolução da modalidade Ténis num futuro próximo? *

18. E como vê a evolução da modalidade Padel num futuro próximo? *

Este conteúdo não foi criado nem é aprovado pela Microsoft. Os dados que submeter serão enviados para o proprietário do formulário.

 Microsoft Forms